

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.01 Экономика/ Экономика фирмы и
корпоративное планирование

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы				
Разработка концепции развития торгового направления предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням)				

УДК 005.52:005.33:338.436.32-027.521

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ71	Эрдэнэбат Пурэвням		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н		11.06.2019

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	к.э.н		11.06.2019

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич Ольга Семеновна	к.э.н.		11.06.2019

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
38.04.01 Экономика	Барышева Галина Анзельмовна	д.э.н., профессор		11.06.2019

**Планируемые результаты обучения по направлению подготовки
38.04.01 Экономика**

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Самостоятельно применять методы и средства познания, обучения и самоконтроля, осуществлять интеллектуальное, культурное, нравственное, профессиональное саморазвитие и самосовершенствование в экономических областях
P2	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, демонстрируя навыки руководства отдельными группами исполнителей, уметь проявлять личную ответственность, приверженность профессиональной этике и нормам ведения профессиональной деятельности по экономическим направлениям
P3	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать и представлять документацию по бухучету, анализу и аудиту, защищать результаты
P4	Уметь организовать сбор, обработку, анализ и систематизацию статистической, научной, правовой и иной информации по бухучету, анализу и аудиту, выбирать адекватные методы и средства решения задач исследования, составлять на их основе научные и аналитические отчеты, аудиторские и бухгалтерские отчеты, обзоры, публикации по экономике фирмы
P5	На основе бухгалтерской, налоговой и иной отчетности фирм проводить анализ финансово-экономического состояния фирм, финансовой устойчивости и рентабельности, стратегии, перспектив и условий их дальнейшего развития в условиях неопределенности, неустойчивости внешней среды
P6	Уметь анализировать и использовать данные бухгалтерского, налогового, оперативно-хозяйственного учета для организации и управления фирмой на новом уровне, выявления резервов и факторов роста, совершенствования ее политики, составления текущих и перспективных планов развития
P7	Обладать способностью к самостоятельной разработке заданий по программам развития фирмы, получению проектных решений, их экономическому обоснованию, разработке методических и нормативных документов, предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ, оценке их эффективности
P8	Осуществлять преподавание экономических дисциплин (прежде всего, по экономике предприятия) в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования, а также в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования
P9	Приобретать и использовать навыки педагогического мастерства, методики преподавания: готовить методические материалы; разрабатывать рабочие планы и программы; подбирать соответствующий им дидактический инструментарий и методики; готовить задания для учебных групп; анализировать результаты реализации образовательной программы
Профиль 2 «Экономика фирмы и корпоративное планирование»	
P13	Уметь разрабатывать систему социально-экономических показателей, отражающих состояние фирм; обосновывать методики их расчета, прогнозировать динамику показателей деятельности предприятия; составлять планы и бюджеты развития фирм
P14	Развивать навыки руководителя экономическими службами и подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов

	государственной и муниципальной власти для выполнения задач в области экономической политики фирмы
P15	Разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений, организовывать коллектив на внедрение и распространение современных методов организации и управления, стратегии развития и планирования деятельности фирмы на основе внедрения современных управленческих технологий

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.01. Экономика/ Экономика фирмы и корпоративное планирование

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

Студенту:

Группа	ФИО
ЗБМ71	Эрдэнэбат Пурэвням

Тема работы:

Утверждена приказом директора (дата, номер)	
---	--

Срок сдачи студентом выполненной работы:

--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p>Исходные данные к работе (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p>Индивидуальное сельское хозяйство на территории Монголии. Животноводство.</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</p>	<p>1. Провести маркетинговое исследование развития сельскохозяйственной отрасли на территории Монголии 2. Провести обзорную диагностику сельскохозяйственного предприятия Эрдэнэбат Пурэвням в Монголии. 3. Разработать концепцию развития индивидуального сельскохозяйственного предприятия Эрдэнэбат Пурэвням в Монголии</p>

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	SWOT –анализ Диаграмма Ганта Анализ 5-ти сил Портера Анализ БКГ групп Конкурентный анализ
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Раздел «Корпоративная социальная ответственность»	Ермушко Жанна Александровна
Раздел ВКР на иностранном языке	Лысунец Татьяна Борисовна
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ71	Эрдэнэбат Пурэвням		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 137 страниц, 13 рисунков, 17 таблиц, 22 использованных источника, 4 приложения.

Ключевые слова: стратегия развития, бизнес-план, концепция управления, менеджмент, маркетинг.

Объектом исследования являются процессы управления хозяйственной, финансовой и маркетинговой деятельностью предприятия мясной промышленности на территории Монголии.

Цель работы: разработке методических и прикладных рекомендаций формирования стратегий развития исследуемого предприятия на основе концепции управления в области маркетинга, менеджмента и разработки бизнес-плана.

В процессе исследования проводились исследования теоретических аспектов формирования стратегии развития предприятия в современных условиях, анализ состояния и проблем развития предприятия в области маркетинговой и финансовой деятельности, разработка бизнес-плана развития торгового направления предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням).

Сокращенные слова

НИОКР- Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы

НТП-Научно-технический прогресс

МНС- Министерство по налогам и сборам

ОПФ- Организационно-правовая форма

СМИ -Средства массовой информации

ЕНВД- Единый налог на вмененный доход

ОКВЭД- Общемонгольский классификатор видов экономической деятельности

МОС/ISO/- Международная Организация Стандартизации

СЭС- Санитарно-эпидемиологическая станция

КСО-Корпоративная социальная ответственность

ЕКТС- Единая контейнерная транспортная система

ФЗП-Фонд заработной платы

Оглавление

Реферат.....	6
Сокращенные слова.....	7
Введение.....	9
1 Теоретические основы формирования стратегии развития предприятия на современном этапе.....	11
1.1 Понятие и основные концепции развития предприятия в рыночной экономике.....	11
1.2 Основные виды стратегии развития предприятия.....	14
1.3 Структура формирования стратегий развития предприятия.....	19
2 Теоретические основы организации бизнес-планирования.....	24
2.1 Понятие, предназначение и виды бизнес-планов.....	24
2.2 Бизнес план как важнейшая составляющая управления.....	26
2.3 Особенности и структура бизнес-плана.....	30
2.4 Методы оценки эффективности проекта в бизнес-плане.....	34
3 Разработка бизнес-плана по развитию торгового направления предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням).....	46
3.1 Разработка бизнес-плана открытие бутика «элитных сортов мяса и деликатесов».....	46
4 «Социальная ответственность».....	112
Заключение.....	121
Список литературы	122
Приложение	124

Введение

Современное предприятие представляет собой открытую технико-экономико-социальную систему. Ее состояние и развитие находятся под сильным воздействием внешней среды, которой присущи неопределенность, динамизм и непредсказуемость, что обуславливает выработку соответствующей перспективной стратегии поведения организации. Поэтому проблема приспособления предприятий различных отраслей народного хозяйства к изменениям внешней среды приобретает особую значимость и актуальность. В Монголии, как и в России, проблемы стратегического развития предприятий на основе их адаптации к интенсивно изменяющейся внешней среде и условиям жесткой конкуренции являются новыми и малоизученными, хотя для отечественных промышленных предприятий эта проблема на нынешнем этапе становления рыночных отношений имеет гораздо большее значение, чем для зарубежных фирм. Это связано с тем, что переходный характер экономики существенно усиливает неопределенность, риски, непредсказуемость внешней среды.

В настоящее время перед исследуемым предприятием стоит основная задача: наиболее рационально построить свою деятельность и получить от нее максимальный экономический эффект. Неоценимую помощь в решении этой задачи может и должна оказать разработка стратегии развития, которая опирается на более низкие издержки, может привлечь покупателей относительной дешевизной своих товаров по сравнению с аналогичными изделиями других производителей. Выбор наиболее подходящей стратегии развития зависит от того, какими возможностями располагает данное предприятие. Для оценки функционирования предприятия необходим его анализ, который поможет установить и оценить состояние предприятия. Именно результаты анализа дают ответ на вопрос, каковы важнейшие

способы улучшения состояния предприятия в конкретный период его деятельности.

Цель исследования состоит в разработке методических и прикладных рекомендаций формирования стратегий развития исследуемого предприятия на основе концепции управления в области маркетинга, менеджмента и разработки бизнес-плана.

Для достижения цели исследования автору потребовалось решить следующие основные задачи:

- исследовать теоретические аспекты формирования стратегии развития предприятия в современных условиях,
- дать организационную, технико-экономическую характеристику исследуемого предприятия,
- проанализировать состояние и проблемы развития предприятия в области маркетинговой и финансовой деятельности;
- определить основные направления совершенствования концепции развития предприятия в современных условиях на территории Монголии,
- разработать бизнес-план развития торгового направления предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням)
- оценить эффективность предложенных мер по развитию предприятия.

Предметом исследования являются практические вопросы формирования и реализации функциональной стратегии развития предприятия в условиях усиления конкуренции.

Объектом исследования служат процессы управления хозяйственной, финансовой и маркетинговой деятельностью предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням).

Теоретической и методологической основой исследования послужили современные отечественные и зарубежные концепции стратегического менеджмента и маркетинга, содержащиеся в научных трудах зарубежных и

отечественных ученых, как Авдеева А.М., Ансофф И., В. Г. Крыжановского, В.И. Лапенкова, Грязновой А.Г. , Э.М. Короткова, Балабанова И. Т., Градова А. П., Кузина Б. И. , Ковалева А.П. и других.

1 Теоретические основы формирования стратегии развития предприятия на современном этапе

1.1 Понятие и основные концепции развития предприятия в рыночной экономике

Стратегия развития предприятия вырабатывается в ходе реализации процесса стратегического планирования (далее - СП), проводимого на предприятии. По существу это результирующий объект работ по СП. Понятию стратегии развития в данном контексте сопутствуют два этапа стратегической деятельности специализированной команды предприятия:

- работы по СП - выработка набора стратегий, начиная от базовой стратегии предприятия и заканчивая функциональными стратегиями и отдельными проектами;

- работы по стратегическому управлению - реализация определённой стратегии во времени, корректировка стратегии в свете новых обстоятельств.

В работах Томпсона и Стрикленда выделяются "5 задач стратегического менеджмента:

- определение вида коммерческой деятельности и формирование стратегических направлений ее развития - т.е. необходимо обозначить цели и долгосрочные перспективы развития;

- превращение общих целей в конкретные направления работы;

- эффективная реализация выбранной стратегии;

- оценка проделанной работы, анализ ситуации на рынке, внесение корректив в долгосрочные основные направления деятельности, в цели, в стратегию или ее осуществление в свете приобретенного опыта, изменившихся условий, новых идей или новых возможностей".

Стратегическое управление можно рассматривать как совокупность пяти взаимосвязанных управленческих процессов:

- анализ среды;

- определение миссии и целей;
- выбор стратегии;
- выполнение стратегии;
- оценка и контроль выполнения.

Самым первым в реализации процесса СП должна стать выработка стратегического видения или миссии фирмы, ее предназначения. Важно отметить, что миссия организации должна формулироваться в качественных, а не в количественных терминах. Так иногда компании ошибочно формулируют свою миссию в терминах прибыли, что является результатом выбранной стратегии и тактики фирмы. Миссия же - это ориентир, к которому намеревается двигаться компания в своем развитии, причина ее существования. Миссия детализирует статус предприятия и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях. Формулировка миссии предприятия должна содержать следующее:

- сфера деятельности предприятия;
- задача предприятия с точки зрения его основных услуг или изделий, его основных рынков и основных технологий;
- внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы предприятия;
- культура организации (тип рабочего климата, существующего внутри предприятия).

После формулировки миссии следует определение целей, направленных на претворение в жизнь выбранной миссии. Цели подразумевают под собой перечень уже конкретных достижений, планируемых фирмой на видимый срок. Цели могут быть краткосрочными и долгосрочными. Причем вторые имеют приоритет в реализации перед первыми (исключая вариант с кризисным состоянием компании). Кроме того, существуют стратегические и финансовые цели. Первые относятся к конкурентоспособности фирмы, а вторые - к таким показателям

деятельности, как объем прибыли, размеры дивидендов и т.д. В случае многоуровневой организации со сложной организационной структурой необходимо общие цели разбить на несколько конкретных задач для каждого подразделения. Таким образом, достигается очень важная составляющая плодотворной работы - появляется общая заинтересованность в достижении результатов.

Хорошо проработанные цели должны обладать рядом характеристик:

1. Цели должны быть достижимыми.
2. Цели должны быть гибкими - оставлять возможность для изменения и корректировки.
3. Цели должны быть измеримы - они должны быть сформулированы так, что бы можно было количественно измерить.
4. Цели должны быть конкретными - должны быть зафиксированы, определены сроки и методы их достижения.
5. Цели должны быть совместимыми - совместимость предполагает, что долгосрочные цели соответствуют миссии, а краткосрочные - долгосрочным.
6. Цели не должны противоречить друг другу и быть взаимно комплексно увязаны.

Важно поставить сложные, но достижимые цели, т.к. это подталкивает организацию к постоянному развитию, совершенствованию.

Определившись с целями, т.е. с желаемыми результатами, менеджеры должны выработать стратегию по их достижению.

Здесь остановимся подробнее на понятии стратегии.

Слово “стратегия” произошло от греческого strategos, “искусство генерала”, которое с большим успехом использовал еще Александр Македонский.

А.Чандлер, автор одной из пионерских работ в области стратегического планирования, считает, что стратегия - “это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса

действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей”. Определение стратегии Чандлера дополняется требованием экономичности для принимаемых курсов действий: “Стратегическая альтернатива определяется путём сопоставления возможностей и ресурсов корпорации с учётом приемлемого уровня риска”.

Таким образом, стратегию можно рассматривать как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации к окружающей среде, приводящее организацию к ее целям. Стратегия представляет собой набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации. Одна из важных задач стратегии состоит в том, чтобы путем разработки комплексного плана с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды максимально повысить возможность достижения поставленных целей. Учитывая комплексный характер разработки стратегии, вырабатываются:

- стратегия маркетинга,
- финансовая стратегия,
- стратегия НИОКР,
- стратегия производства,
- социальная стратегия,
- стратегия организационных изменений,
- экологическая стратегия.

1.2 Основные виды стратегии развития предприятия

В настоящее время различаются следующие виды стратегий:

Стратегия роста. Стратегия роста впервые подробно была разработана Игорем Ансоффом. Им же была построена модель роста фирмы. Она состоит из пяти этапов:

Стадия планирования. Компания находится в состоянии готовности к формулированию стратегии роста, то есть существует некоторое совмещение внешних условий и внутренних возможностей.

Начальная стадия. Обычно фирма проходит этап очень быстро. В течение этого этапа возникают и ликвидируются узкие места в процессах и структуре реализации конкретных проектов, которые не были предусмотрены в плане. Также растёт объём продаж, хотя дохода фирма практически не получает.

Стадии проникновения.

Ускоренный рост.

Переходная стадия.

Начальная стратегия.

Целью начальной стратегии является умеренный рост для того, чтобы обеспечить предприятию выход на оптимальную эффективность. Руководство занимает бдительную позицию по отношению к ускорению темпов развития, стараясь обеспечить выявление узких мест и их ликвидацию, чтобы в дальнейшем занять настойчивую наступательную позицию на рынке. Как уже отмечалось, руководство должно быть готово к тому, что на первом этапе могут возникнуть сложности в производстве, административные трения, напряжённое финансовое состояние, связанное с большими затратами и отсутствием доходности. Однако одной из целей начальной стратегии является быстрота данного этапа и переход к следующей стратегии.

Стратегия проникновения.

Данная стратегия направляет усилия предприятия на более глубокое проникновение на рынок и дополнительные усилия по увеличению темпов роста объёма продаж. Если для этого требуются приобретения и поглощения, то они производятся в рамках данной стратегии. Долговременные программы предусматривают укрепляющие и развивающие действия по всем направлениям функционирования предприятия, особенно обращая внимание на усиление финансовых позиций, модернизацию основных фондов, НИОКР.

После достижения этих целей и проведя все необходимые внутренние перестроения, предприятие может перейти к следующей стратегии.

Стратегия ускоренного роста.

Целью этой стратегии является полное использование внутренних и внешних возможностей. Данный этап цикла роста должен производиться как можно дольше, так как именно на нём происходит полное использование ресурсов, рост доходов начинает превосходить рост продаж, доля рынка приближается к запланированной. Но на этапе ускоренного роста начинают возникать и накапливаться негативные тенденции в деятельности предприятия, поэтому одной из целей данной стратегии является как можно более раннее их выявление и попытки разрешения. Если решить возникшие проблемы не представляется возможным, то руководство предприятия в рамках данной стратегии начинает плавный переход к реализации следующей стратегии.

Стратегия переходного периода.

Целью этой стратегии является обеспечение после периода ускоренного роста период перегруппировки и перестройки деятельности предприятия для вхождения в новый цикл роста как можно быстрее, то есть не допуская длительной стагнации. Стратегия предусматривает экономию, отказ от новых производств. Происходит глубокий анализ существующего положения дел на предприятии с целью уменьшения затрат, повышения доходности изделий, перестройки системы управления.

Сама по себе стратегия роста может применяться в различных ситуациях:

- начало предпринимательской деятельности;
- молодая компания, борющаяся за своё выживание;
- однопродуктовое специализированное предприятие;
- диверсифицированное предприятие, где стратегия роста организации в целом может поддерживаться стратегией роста по отдельному виду продукта.

Именно поэтому стратегических альтернатив роста в хозяйственной практик может быть предложено очень много. Перечислю лишь некоторые, являющиеся базовыми, стратегические альтернативы: интенсификация рынка, диверсификация, межфирменное сотрудничество и кооперация, внешнеэкономическая деятельность,

Стратегия стабилизации и выживания.

В условиях расстроенной экономики в соответствии с циклами деловой активности и циклами развития предприятия последние могут испытывать болезненный период нестабильности, когда начинают падать объёмы продаж и прибыли. Возникает необходимость разработки специальных процедур анализа, позволяющих уловить период перехода предприятия от стадии роста к стадии падения, то есть переориентации из наступательной в наступательно-оборонительную стратегию - стратегию стабилизации.

Стратегия стабилизации направлена на достижение раннего выравнивания объёма продаж и прибылей с последующим их повышением, то есть с переходом на следующий этап роста. В зависимости от скорости падения предприятие может использовать один из трёх наиболее вероятных подходов:

- экономия с чётким намерением быстрого оживления;
- сдвиги в продолжительном спаде с меньшими надеждами на быстрое оживление;

- стабилизация, когда необходимы долговременные программы для достижения сбалансированного состояния предприятия на рынке.

Стратегия выживания - чисто оборонительная стратегия и применяется в случаях полного расстройств экономической деятельности предприятия, в состоянии, близком к банкротству. Целью стратегии является стабилизация обстановки, то есть переход к стратегии стабилизации и, в дальнейшем, к стратегии роста. Понятно, что данная стратегия не может быть долгосрочной. Она требует, с одной стороны, быстрых, решительных, полностью скоординированных действий, с другой - осмотрительности и реалистичности в принятии решений. Именно поэтому в условиях реализации стратегии выживания происходит жесткая централизация управления, создаётся “антикризисный комитет”, который наряду с принятием быстрых по реакции ответных мер на возмущения внешней среды разрабатывает и жестко проводит в жизнь следующие программы: перестройка управления, финансовая перестройка, перестройка маркетинга. Таким образом, необходимо особое внимание уделить методологии разработки последующей стратегии развития предприятия.

1.3 Структура формирования стратегий развития предприятия

По содержанию стратегия предприятия должна охватывать решения в области структуры и объемов производства, поведения предприятия на рынках товаров и факторов, стратегические аспекты внутрифирменного управления и т.п. Верхний уровень составляют восемь следующих относительно самостоятельных направлений (видов) стратегии.

1. Товарно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих номенклатуру, объем и качество выпускаемой продукции и способы поведения предприятия на товарном рынке.

2. Ресурсно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих поведение предприятия на рынке производственно-финансовых и иных факторов и ресурсов производства.

3. Технологическая стратегия – стратегические решения, определяющие динамику технологии предприятия и влияние на нее рыночных факторов.

4. Интеграционная стратегия – совокупность решений, определяющих интеграционные функционально-управленческие взаимодействия предприятия с другими предприятиями.

5. Финансово-инвестиционная стратегия – совокупность решений, определяющих способы привлечения, накопления и расходования финансовых ресурсов.

6. Социальная стратегия – совокупность решений, определяющих тип и структуру коллектива работников предприятия, а также характер взаимодействия с его акционерами.

7. Стратегия управления – совокупность решений, определяющих характер управления предприятием при реализации избранной стратегии.

В последнее время многие предприятия перестраивают свою внутреннюю производственно-технологическую и организационно-управленческую структуру, осуществляют перераспределение прав и обязанностей различных подразделений и подсистем. В связи с этим представляется целесообразным на данном этапе развития экономики выделить дополнительный раздел стратегии.

8. Стратегия реструктуризации – совокупность решений по приведению производственно-технологической и организационно-управленческой структуры в соответствие с изменившимися условиями и стратегией функционирования предприятия. Для стратегического планирования характерно использование типовых классификационных группировок отдельных частных вариантов выбора направлений и характера развития. Формирование стратегий предполагает выбор одного из

нескольких (обычно не более десяти) заранее разработанных вариантов в той или иной сфере в зависимости от внешних стратегических факторов и сделанного ранее выбора.

В целом комплекс стратегического планирования включает в себя следующие элементы:

- определение классификационных признаков стратегических вариантов;
- классификацию стратегий;
- формирование элементарных (базисных) стратегических вариантов;
- определение структуры множества базисных вариантов для их комбинирования при создании комплексных вариантов;
- формирование комплексных стратегических вариантов;
- определение критериев сравнения вариантов;
- анализ и сравнение комплексных вариантов для определения осуществимости и эффективности;
- выбор комплексной стратегии;
- определение критериев для пересмотра принятой стратегии; создание упрощенных версий принятой стратегии для информирования различных категорий заинтересованных в деятельности предприятия лиц;
- разработка механизмов реализации стратегии;
- разработка механизмов контроля соответствия принимаемых на предприятии решений избранной стратегии.

На практике разработка стратегии – это выполнение следующих этапов:

- уточнение границ предприятия, его идентификацию в хозяйственной, деловой, административной и иных средах в системе рыночной экономики;
- анализ стратегического потенциала предприятия;

- определение в соответствии с потенциалом предприятия возможных зон хозяйствования;
- анализ рынка продукции в сфере, определяемой стратегическим потенциалом предприятия, – зоне хозяйствования;
- позиционирование предприятия в зоне хозяйствования;
- определение технологической стратегии;
- формирование вариантов и выбор товарно-рыночной стратегии предприятия;
- формирование вариантов и выбор ресурсно-рыночной стратегии предприятия;
- анализ возможностей создания интеграционной зоны предприятия, определение интеграционной стратегии предприятия;
- разработка финансово-инвестиционной стратегии предприятия;
- разработка вариантов и выбор социальной стратегии предприятия;
- определение стратегии управления.

Эти этапы могут повторяться и корректироваться в ходе формирования стратегии. Однако хотелось бы подчеркнуть следующий принципиальный момент: в первоначальной, базовой последовательности этапов анализ потенциала предприятия должен предшествовать анализу рынка. Развитие элементов стратегического управления экономическими объектами различных уровней и становление так называемого стратегического стиля управления в нашей стране непосредственно связаны с переходом от централизованно управляемой экономики к рыночной. Практически полная самостоятельность в принятии не только оперативных (как в определенной степени было и ранее), но и долгосрочных и дорогостоящих решений до сих пор ставит перед бизнесменами, руководителями предприятий сложные проблемы. Трудности в решении этих проблем, порой неподготовленность руководителей разного уровня к принятию обоснованных, взвешенных и продуманных стратегических решений являются одним из важных факторов таких процессов, как

неплатежи, нарушение договорных обязательств, снижение инвестиционной активности, замедление темпов НТП в народном хозяйстве, общий спад промышленного производства.

2 Теоретические основы организации бизнес-планирования

2.1 Понятие, предназначение и виды бизнес-планов

Понятие «планирование» деятельности предприятия в настоящее время может использоваться в двух направлениях:

- Общеэкономическое – в основе которого лежит природа экономических отношений;
- Управленческое – при котором планирование рассматривается как одно из составляющих организации менеджмента, элемент прогнозирования.

Каждое из представленных направлений планирования напрямую определяется общими условиями хозяйствования. Между собой общеэкономическое и управленческое планирование имеет тесную взаимосвязь.

Общеэкономическое планирование представляет собой механизм, моделирующий работу рыночной системы. Главной движущей силой данной системы являются цены, которые выступают регулятором спроса и предложения. Предприятие, как один из участников рынка, подчиняется указанному ценовому механизму, но во внутренней среде основные направления деятельности базируются на системе плановых решений.

Результатом процесса планирования выступает разработка системы планов. План представляет собой набор экономических инструментов для описания значения каждой части организации в процессе достижения стратегических целей предприятия. Разрабатывается в виде документа или системы документов, может быть представлен в печатном или электронном виде.

В таблице 1 представлены основные виды общеэкономических планов.

Таблица 1 - Виды и краткая характеристика планов деятельности предприятия

Виды планов	Краткая характеристика
Стратегический (генеральный)	Период планирования: 5 лет. Включает глобальные цели, миссию, место предприятия в экономической системе в будущем, основные стратегии развития и конкурентной борьбы. Элементом генерального плана является политика организации. Данный вид плана является вектором для разработки планов последующих уровней.
Общие планы предприятия	Период планирования: 3-5 лет, Являются продолжением стратегического плана, определяют главные задачи развития предприятия. Основой этого типа планов выступает комплексный план развития предприятия.
Оперативные планы	Период планирования: 1 год. Могут как моделировать работу предприятия в целом, так и конкретных подразделений. Благодаря наличию оперативных планов организуется и координируется производственная и сбытовая деятельность предприятия.
Оперативные планы	Период планирования: 1 год. Могут как моделировать работу предприятия в целом, так и конкретных подразделений. Благодаря наличию оперативных планов организуется и координируется производственная и сбытовая деятельность предприятия.
Планы-программы	Создаются с целью реализации определенных инвестиционных проектов или для развития функциональных (новых) областей деятельности.

Как показано в таблице, виды планов различаются в зависимости целей, задач, масштабов охвата вопросов, срока планирования. Одни предназначены для того, чтобы обозначить общий стратегический вектор предприятия, а другие – для четкой координации развития узкого направления деятельности.

Базовым инструментом стратегического планирования деятельности предприятия является бизнес – план финансово-хозяйственной деятельности.

Бизнес-план – проект создания и выхода на рынок определенного предприятия или направления деятельности. Бизнес-план показывает задачи, которые ставит перед собой создатель предприятия, описывает маркетинговую, производственную, организационную, финансовую и другие составляющие проекта, дополняется финансовой моделью, представляет

прогнозную оценку результативности проекта на перспективу.

Планирование в современных условиях является необходимой составляющей, без которой невозможно добиться стабильного успеха в деятельности предприятия. Необходимо постоянно аккумулировать информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, анализировать действия конкурентов.

Бизнес-планирование – процесс объективной оценки собственной или потенциальной предпринимательской деятельности и при этом необходимый инструмент для принятия проектно-инвестиционных решений, учитывающих потребности рынка и сложившуюся ситуацию и перспективу хозяйствования.

2.2 Бизнес план как важнейшая составляющая управления

Планирование, как важнейшая функция управления, выступает в форме деятельности людей по обоснованию предстоящих действий и определению наиболее эффективных способов достижения поставленных целей и сфере бизнеса. В отличие от импровизации и спонтанного поведения, планирование предполагает тщательную подготовку принимаемых решений путем всесторонней оценки различных вариантов действий в прогнозируемых условиях и ограничениях.

Необходимость составления бизнес-плана при организации нового предприятия или нового направления существующего предприятия обуславливается рядом причин.

Во-первых, многие начинающие предприниматели не имеют достаточного управленческого и организационного опыта, навыков ведения экономического учета, навыков проведения исследования рынка и выбора оптимальной рыночной стратегии.

Во-вторых, хозяйственная среда, в которой действуют Российские предприятия, нестабильна, поэтому является сложной особенно для начала ведения собственного бизнеса.

В-третьих, реальная оценка экономической эффективности инвестиций проекта является необходимым условием для привлечения крупных инвестиций.

Наглядно задачи бизнес - планирования отражены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Задачи бизнес – планирования

Как показано на рисунке, составление бизнес-плана является не только способом привлечения инвесторов или партнеров, но и важным внутренним документом, необходимым для верной организации планирования деятельности любого предприятия. Он отражает в себе все аспекты, с которыми сталкивается владелец предприятия в ходе реализации хозяйственной деятельности.

Детальная проработка вопросов маркетинга позволяет ответить на вопросы:

насколько товар будет востребован рынком, по какой цене, насколько сильны его прямые и косвенные конкуренты, какие каналы рекламы будут оптимальны. Описание организационного и финансового плана дает понятие о необходимых финансовых, материальных, человеческих ресурсах, которые

понадобятся при организации предприятия. Оценка соотношения дохода и постоянных затрат, переменных затрат позволяет судить о целесообразности организации конкретного предприятия.

Бизнес-план выполняет ряд специализированных функций (рисунок 2).

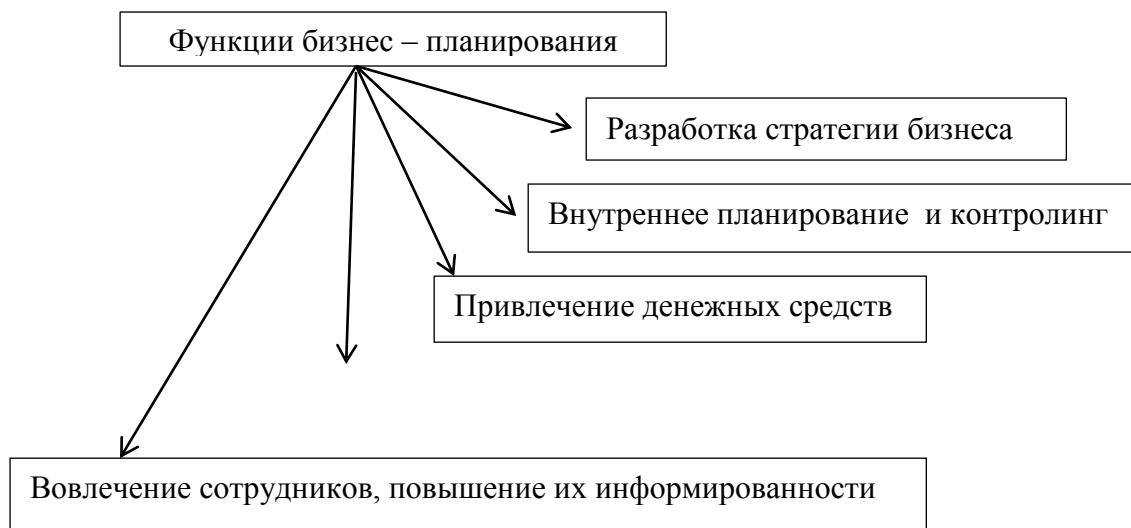


Рисунок 2 – Функции бизнес – планирования

Как видно из рисунка, бизнес-планирование обеспечивает реализацию отдельных как внешних, так и внутренних функций предприятия.

Осуществлять бизнес-планирование, безусловно, необходимо. Но помимо обязательной составляющей, процесс планирования имеет ряд преимуществ, которые представлены на рисунке 3.

Как показано на рисунке, бизнес-план является не только виртуальной моделью, прогнозирующей деятельность нового предприятия (нового направления деятельности), но и заставляет руководителей мыслить перспективно, позволяет минимизировать потенциальные риски деятельности, помогает наладить четкую координацию действий участников бизнеса, повышает потребность предприятия в информационной обеспеченности.

Указанные преимущества еще раз подтверждают необходимость детального бизнес-планирования при организации работы нового предприятия .



Рисунок 3 – Преимущества использования системы и принципов бизнес - планирования

Существует несколько подходов к классификации бизнес-планов. В зависимости от целей и задач бизнес-планы подразделяются на следующие виды:

–бизнес-план инвестиций – изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых результатов;

–бизнес-план развития предприятия или фирмы – план развития организации на предстоящий плановый период;

–бизнес-план развития (создания) отдельного подразделения предприятия;

–бизнес-план для получения кредита в банке или для участия в тендере.

В зависимости от назначения и использования выделяют также

внутренний и внешний бизнес-планы.

Внутренние бизнес-планы предназначены исключительно для использования внутри предприятия. С одной стороны, внутренние планы наиболее реально отражают текущую ситуацию на предприятии, с другой стороны – оценка перспектив может быть преувеличена ввиду влияния субъективного фактора и заинтересованности в развитии конкретного направления деятельности.

Внешний бизнес-план имеет целью привлечение финансовых вложений. Составляется для инвесторов, кредитных организаций, бизнес-партнеров, возможных покупателей идеи. Указанный бизнес-план подает бизнес-идею с привлекательной стороны, однако обязан быть в должной мере правдоподобным.

Следовательно, бизнес-план является не только обязательным экономическим документом для привлечения инвесторов или получения кредитов, но и важным внутренним проектом, который позволит дать реальную оценку имеющимся ресурсам, оценить рыночную ситуацию и конкурентоспособность собственного продукта, объединить и направить команду на достижение единого результата.

2.3 Особенности и структура бизнес-плана

Важное значение имеет структура бизнес-плана, который представляет собой достаточно сложный документ. Разделы бизнес-плана должны охватывать все аспекты деятельности предприятия. Хотя внешне бизнес-планы могут отличаться друг от друга, состав их разделов, по существу, остается практически неизменным, хотя по форме может видоизменяться в зависимости от типа решаемой задачи.

Основные, информационные разделы бизнес-плана:

1. Концепция, обзор, резюме.

2. Описание базового предприятия.
3. Описание продукта.
4. Анализ рынка, маркетинг и продажи.
5. План производства.
6. Организационный план.
7. Окружение и нормативная информация.
8. Финансовый план.
9. Риски проекта и их минимизации.
10. Календарный план реализации проекта.

Общий объем бизнес-план как официального документа примерно двадцать пять страниц машинописного текста. На титульном листе обычно отражают такую информацию: название и адрес предприятия, имена и адреса учредителей, имя и телефон директора предприятия, суть проекта (очень кратко), общая стоимость проекта и источники средств (выпуск акций, кредиты), заявление о коммерческой тайне. Весь лист включает не более двадцати пяти строк.

Во вводном разделе дается краткое резюме проекта или убедительное доказательство его выгоды. На трех-четырёх страницах вводного раздела инициатор проекта должен показать умение явно представить успех реализации идеи в глазах инвестора. Инвестор должен "загореться" идеей, почувствовать существенную выгоду конечных результатов предпринимательства.

Анализ отраслевого рынка товаров предназначен для оценки емкости рынка. Около трех страниц текста бизнес-плана посвящается информации о динамике продаж товара, прогнозов на ближайшее время.

В Монголии существенное значение имеет поквартальный и полугодовой анализ года. Раскрывается информация об аналогах продукта, созданных как в отечественной экономике, так и за рубежом. Если предприятие крупное, то указывается его доля в производстве отраслевой

продукции в Монголии.

Целесообразно показать и знание основных данных о потенциальных конкурентах, включая имена и адреса основных производителей товара, их сильные и слабые стороны. В разделе о существе проекта примерно на пяти страницах излагается информация о товаре, его отличиях от импортных товаров, указываются сведения о патентах, торговом знаке, об условиях возможного экспорта товара. Дается характеристика места размещения производства и способов транспортировки товара до мест его розничной и оптовой продажи. В случае необходимости капиталовложений требуется обосновать объемы строительно-монтажных работ, привести сведения о подрядчике и аргументы в пользу его надежности. Здесь же дается оценка потребности предприятия в персонале компании. В конце раздела дается краткое обоснование главных причин, обуславливающих успех реализации бизнес - идеи.

В разделе о производственном плане (около пяти страниц) требуется привести аргументы, доказывающие продуманность производственного процесса по всей технологической цепочке от поставок сырья, оборудования, энергоресурсов до обеспечения экологической и технической безопасности. Немаловажным аспектом этого раздела является точное определение себестоимости производимого продукта.

В разделе маркетинга (четыре-пять страниц) должно быть убедительно доказано, что реализация товара глубоко продумана и не встретит серьезных затруднений. В этом разделе отражается информация о конечных потребителях продукции, характере спроса, причинах предпочтительности товара по отношению к товарам конкурентов.

Анализируются факторы, определяющие спрос на товар, воздействие на него технологических, экологических, законодательных и других изменений. Особое внимание уделяется стратегии противодействия конкурентам. В конечном счете, обосновывается цена товара, дается

описание организации сбыта, оцениваются рекламные расходы и ставятся цели по выходу на требуемый уровень ключевых показателей в ближайшие три года.

В разделе, посвященном организационному плану, на двух-трех страницах раскрываются основы правовой формы функционирования предприятия. Наряду с формой собственности указываются пайщики, принадлежащие им доли, количество выпущенных акций и их распределение среди акционеров в порядке открытой подписки. Обычно в этом разделе приводится информация о членах совета директоров, о лицах, обладающих правом подписи финансовых документов, о распределении обязанностей между членами высшего административного персонала.

Очень важным является раздел (три-четыре страницы) по обоснованию разумности допустимых уровней предпринимательских рисков. Предпринимательские риски весьма разнообразны, и их совокупное воздействие на результаты деятельности фирмы оценить сложно.

Для решения этой задачи часто риски подразделяют на общие и простые. Общий риск проекта понимается как составленный из множества простых рисков: технических, управленческих, финансовых, экологических, политических, международных. Как правило, общий риск оценивается в баллах по специально разработанной для этих целей методике. Такая методика может представлять значительную ценность для предприятия и является коммерческой тайной.

Ключевым разделом бизнес-плана, безусловно, считается финансовый план. Он излагается примерно на пяти страницах и включает информацию о плане доходов и расходов, связанных с производством и реализацией товара в течение определенного времени его жизненного цикла, о балансе доходов и расходов по отдельным товарам (если их несколько), о рентабельности и сроке окупаемости проекта. Все расчеты в финансовом разделе должны

подтвердить, что, начиная с некоторого уровня производства товара его выпуск, будет приносить прибыль.

Завершающим этапом бизнес-планирования является оформление инвестиционного предложения. Инвестиционное предложение это анкета установленной формы, в которой инициатор проекта излагает основные сведения, способные заинтересовать инвестора и убедить его в целесообразности вложения капитала. В этой анкете указываются основные сведения об инициаторе проекта (фамилия, почтовые реквизиты фирмы, юридический статус компании, ее организационно-правовая форма), краткая характеристика объекта капиталовложений, финансовые ожидания (доходность капиталовложений, срок окупаемости проекта, величина чистой прибыли за время жизненного цикла товара), а также другие необходимые инвестору сведения.

Инвестиционное предложение направляется инвестору вместе с бизнес-планом для ознакомления и принятия решения по участию или неучастию в реализации, воздвигнутой предпринимателем идеи.

Разработанный бизнес-план в данной работе имеет свою особенность:

- бизнес-план представляется на рассмотрение для принятия решения о признании заявителя резидентом технико-внедренческой особой экономической зоны, он создан по требованиям и критериям Департамента инвестиций Уланбаторской области.

2.4 Методы оценки эффективности проекта в бизнес-плане

В данном параграфе представлен обзор основных методов оценки эффективности бизнес проекта, которые характерны для оценки инвестиционных проектов. Это учетные методы или статические, дисконтированные методы оценки эффективности инвестиционных проектов.

Учетные (статические) методы оценки эффективности (ROI, PP, ARR)

Учетные методы оценки принадлежат к числу наиболее старых и широко используемых методов оценки инвестиций еще до того, как концепция дисконтирования денежных потоков приобрела всеобщее признание в качестве метода получения самой точной оценки. Так, методами оценки эффективности проекта, основанными на учетных оценках (без дисконтирования), являются период окупаемости (payback period, PP), коэффициент эффективности инвестиций (average rate of return, ARR) и показатель окупаемости инвестиций (Return on Investment, ROI).

Показатель окупаемости инвестиций (ROI)

На практике для оценки привлекательности инвестиционного проекта используют показатель окупаемости инвестиций (ROI - Return on Investment), с помощью которого можно сравнить экономичность различных проектов.

Данный показатель можно рассчитать путем деления чистой прибыли (P) за период времени (обычно за год) на общий объем инвестиционных затрат:

$$ROI = P / IC, (1)$$

где P - чистая прибыль, IC – общий объем инвестиционных затрат.

Однако показатель окупаемости инвестиций имеет ряд существенных недостатков. Точнее, он не берет в расчет стоимость денег во времени и не предполагает дисконтирования, следовательно, не учитывает распределения доходов по годам, таким образом, он будет использоваться только для проектов в краткосрочном периоде. Помимо этого, невозможно проанализировать вероятные расхождения проектов в разных периодах.

Простой срок окупаемости инвестиций (PP)

Простым сроком окупаемости инвестиций (payback period)

является период от начала реализации до окупаемости вложений. Суть метода состоит в вычислении того периода, при котором денежные поступления сравниваются с суммой первоначальных инвестиций.

(2)

где PP – срок окупаемости инвестиций (лет), K_0 – первоначальные инвестиции, CF – среднегодовая стоимость чистых денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта.

Проекты, у которых срок окупаемости меньше, чем заявленный инвесторами, принимаются; с большим сроком окупаемости – отвергаются; при сравнении проектов необходимо принимать проект с наименьшим сроком окупаемости.

Данный показатель позволяет рассчитать за какое время будет получена чистая прибыль, которая по сумме будет равна величине первоначально авансированного капитала.

Показатели простой рентабельности инвестиций (ARR)

Показатель рентабельности инвестиций (Accounting Rate of Return) является обратным по содержанию сроку окупаемости инвестиций. Расчет простой нормы рентабельности показывает эффективность инвестиций в процентном отношении денежных поступлений к общему объему первоначальных капиталовложений .

$$ARR = \frac{CF}{K_0}, (3) \quad \text{—}$$

где ARR – норма рентабельности инвестиций;

CF – среднегодовые денежные поступления;

K_0 – стоимость первоначальных инвестиций.

Таковы учетные методы оценки эффективности инвестиционных проектов. Общим недостатком их является то, что они не учитывают ряд факторов таких как, инфляция, распределение денежных потоков во

времени и риски. Более того, данные методы основаны на бухгалтерских оценках прибыли, которые условны и зависят от выбранной политики компании.

Поэтому для оценки эффективности бизнес проектов эти методы не всегда применимы. Однако они важны для отбраковки заведомо неэффективных проектов. Отличаются простотой в расчетах. Как указывается в некоторых источниках, учетные методы применяют для оценки проектов небольших фирм, которые не осуществляют крупные и долгосрочные инвестиционные проекты . Динамические (дисконтированные) методы оценки эффективности (NPV, NTV, PI, IRR, DPP)

Динамические методы оценки эффективности инвестиционных проектов основаны на модели дисконтированного денежного потока DCF (Discounted Cash Flows). Дисконтирование представляет собой приведение стоимости денежного потока (CF, cash flow) проекта в разное время на конкретный период времени. Это можно сделать с помощью ставки дисконтирования (RD), которая зависит от риска, связанного с будущим денежным потоком. Смысл DCF состоит в том, что деньги теряют свою покупательную способность, т.е. деньги в будущем периоде дешевле, чем настоящем периоде .

Оценка с помощью дисконтированных методов оценки более точна, так как учитываются различные виды инфляции, изменения процентной ставки, нормы доходности и т.д. К этим показателям относят метод индекса рентабельности (profitability index, PI), чистую приведенную стоимость, иначе называемую “чистый дисконтированный доход” (net present value, NPV), внутреннюю норму (ставку) доходности (internal rate of return, IRR), дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Чистый дисконтированный доход (NPV)

NPV представляет собой сумму денежных потоков, связанных с инвестиционным проектом, приведенная по фактору времени к моменту оценки и рассчитывается по формуле:

$$NPV = CF_0 + \frac{CF_1}{1+RD} + \frac{CF_2}{(1+RD)^2} + \dots + \frac{CF_j}{(1+RD)^j} + \frac{CF_n}{(1+RD)^n}, (4)$$

где CF_j – денежный поток, приведенный к j – му моменту (интервалу) времени; n – срок жизни проекта.

В качестве ставки дисконта RD используется требуемый уровень доходности, который определяется с учетом риска.

Для оценки чистого денежного потока (cash flow) используется следующая формула:

$$CF = (S - C)(1 - T) + DPT + SV - (Capex + \Delta WS), (5)$$

где S – выручка от реализации продукции: произведение ожидаемого натурального объема реализации на цену;

C – текущие затраты;

T – ставка, по которой будет облагаться налогом прибыль проекта;

DP – амортизация представляет собой произведение стоимости капитальных объектов, оборудования и т.п. на соответствующую норму амортизации;

SV – стоимость продажи и ликвидации активов, которые определяются экспертным методом;

$Capex$ – капитальные издержки: произведение количества вводимого оборудования на его цену, сметная стоимость строительства и т.п.;

ΔWS – изменения в рабочем капитале: разница между текущими активами и пассивами. Активы - это запасы и дебиторская задолженность, пассивы – кредиторская задолженность.

Если $NPV > 0$, то это значит что:

- выраженный в «сегодняшней оценке» эффект от проекта составляет положительную величину;

- общая рыночная цена (капитализация) простых акций компаний, осуществляющей проект, должна повыситься при принятии данного проекта на величину, которая равна NPV;

- проект имеет доходность более высокую, чем ставка дисконта r , требуемая на рынке капиталов от инвестиций с таким уровнем риска.

Если $NPV < 0$, то это значит, что заданная норма прибыли не обеспечивается и проект убыточен. При $NPV = 0$ проект только окупает затраты, но не приносит дохода. В этом случае объемы производства вырастут, а в следствии компания увеличится в масштабах, что является не плохой тенденцией.

Общее правило NPV: если $NPV > 0$, то проект принимается, иначе его следует отклонить. Для легкости расчетов и удобства применения NPV разработаны специальные финансовые таблицы.

Стоит отметить, что в случае принятия инвестиционного проекта показатель NPV отражает прогноз изменения экономического потенциала компании. А также обладает свойством аддитивности, что позволяет суммировать NPV различных проектов.

График чистой текущей стоимости отражает суммарно характеристику доходности инвестиций. На оси абсцисс откладываются различные ставки дисконтирования; на оси ординат - чистая текущая стоимость инвестиций (рисунок 4).

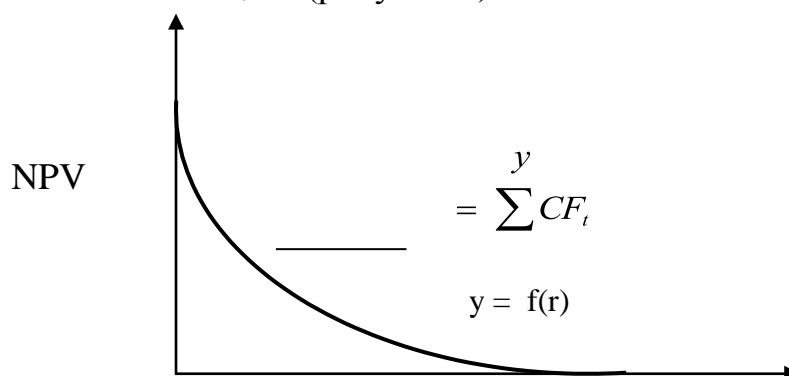


Рисунок 4 – График чистой текущей стоимости

С помощью NPV можем не только оценить эффективность проекта, но и определить ряд других показателей, а также он лежит в основе других

методов оценки эффективности. Для использования NPV необходимо соблюсти ряд условий:

1. денежные потоки инвестиционного проекта должны быть оценены для всего периода и соотнесены во временные интервалы;
2. необходимы денежные потоки, связанные только с реализацией данного проекта;
3. используемый при расчете NPV принцип дисконтирования, подразумевает возможность неограниченного привлечения и вложения финансовых средств по ставке дисконта;
4. при сравнении эффективности нескольких проектов используется одинаковая для всех проектов ставка дисконтирования и единый период времени.

Несмотря на то, что критерий NPV, является наиболее точным показателем оценки эффективности инвестиционных проектов, теоретически обусловленным, все же имеет недостатки.

Во-первых, данный показатель не применим при сравнении проектов с большими первоначальными затратами и с меньшими при равной стоимости.

Во-вторых, при выборе между проектом с большей реальной стоимостью и длительным периодом окупаемости и проектом с меньшей реальной стоимостью и коротким периодом окупаемости. Это означает, что метод NPV не определяет границу рентабельности и финансовую прочность проекта. Еще одной трудностью является определение процентной ставки.

Таким образом, применение NPV к оценке проектов с различными исходными данными затрудняет принятие управленческих решений.

Индекс рентабельности проекта (PI)

Индекс рентабельности отражает, какое количество единиц текущего объема денежного потока приходится на единицу ожидаемых первоначальных затрат. IP можно рассчитать по следующей формуле :

$$(6) \quad PI = \frac{PV}{I_0} \quad \text{или} \quad PI = \sum_t \frac{CF_t}{(1+r)^t} \bigg| IC \quad (7)$$

Если индекс рентабельности проекта превышает единицу, то текущий денежный поток превышает первоначальные затраты. Итак, показатель PI показывает насколько эффективны вложения; именно данный критерий является самым предпочтительным, в случае, когда нужно упорядочить самостоятельные инвестиционные проекты для формирования оптимального портфеля при ограниченности сверху общего объема инвестиций.

Данный метод удобен при выборе проекта из альтернативных.

Одним из основных недостатков индекса рентабельности является чувствительность к масштабу проекта. Данный показатель не всегда дает однозначную оценку эффективности финансовых вложений, и проект с самым высоким индексом может не соответствовать проекту с высоким значением NPV. В связи с тем, что данный показатель не оценивает корректно взаимоисключающие инвестиционные проекты, он применяется как дополнение к методу NPV.

Внутренняя норма прибыли инвестиций (IRR)

Внутренняя норма доходности – это ставка дисконтирования RD, при которой NPV=0: $IRR = r$, при котором $NPV = f(r) = 0$.

IRR определяется как ставка дисконта, при $NPV = 0$, так как если при $NPV > 0$ доходность проекта больше требуемой ставки RD, а при $NPV < 0$, наоборот, доходность проекта меньше ставки дисконта, то при $NPV = 0$ позитивная доходность равна ставке дисконта (стоимости капитала) RD.

Таким образом, IRR находится из уравнения:

$$0 = CF_0 + \frac{CF_1}{1+x} + CF_2(1+x)^{-2} + \dots + CF_n(1+x)^{-n} \quad (8)$$

где $IRR=x$.

Для решения данного уравнения используют приближенные методы, чаще всего метод линейной интерполяции:

- 1) берем наугад две ставки дисконта и , причем $r_1 < r_2$;
- 2) затем, используя значения ставок, вычисляем NPV_1 и NPV_2 ;
- 3) приближенное значение IRR получаем по формуле:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} (r_2 - r_1) \quad (9)$$

Графическая интерпретация представлена на рисунке 5. Для того, чтобы получить более точное значение IRR, можно сужать интервал между r_1 и r_2 и проводить расчеты несколько раз:

⁴ Бизнес-планирование: Учебник для вузов/ Под ред. В.М Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 816 с.

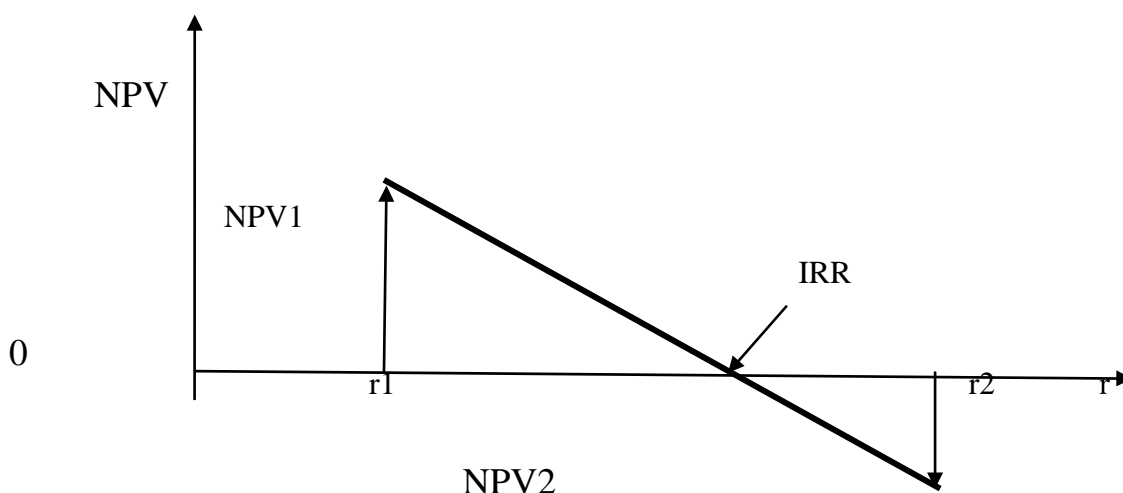


Рисунок 5- Графическое решение IRR

Смысл расчета данного коэффициента при оценке эффективности заключается в том, что IRR показывает наибольший допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть связаны с инновационным проектом. Например, если источниками средств проекта полностью ссуды коммерческого банка организациям, то значение IRR показывает верхнюю границу допустимого уровня банковской процентной

ставки, если превысит, то проект не рентабельным.

Требуемый уровень доходности проекта зависит от его риска и состояния финансового рынка. Если $IRR < r$, т.е. доходность проекта меньше, чем требуемая инвесторами проекта ставка дохода на вложенный капитал, то проект отвергается.

В отличие от NPV, измеряющего абсолютную величину дохода, IRR показывает прибыль на 1-цу вложенного капитала. Таким образом при сопоставлении нескольких проектов IRR иногда противоречит NPV, так как проект может быть более прибыльным в расчете на вложенную 1-цу, а в абсолютном выражении давать меньший эффект из-за мелких масштабов инвестирования.

Кроме того критерий IRR имеет следующие недостатки:

- уравнение n -ой степени имеет n корней, правда обычно всего только одно подходит по смыслу;
- естественно огромные вычисления, которые в настоящее время преодолеваются с помощью финансовых калькуляторов;
- при расчете IRR предполагается, что получаемые доходы реинвестируются под ставку равную IRR. Если получается, что с IRR намного больше ставки дисконта, то это вносит существенные искажения в результаты расчета. Но в конечном счете выводы о эффективности проекта остаются в силе и получается IRR выполняет свою функцию.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиций (DPP).

Ряд экономистов при расчете показателя срока окупаемости инвестиций (PP) рекомендуют учитывать временной аспект. В данном случае в расчет денежные потоки дисконтируются по показателю WACC (средневзвешенная стоимость капитала). Итак, определяется момент, когда дисконтированные денежные потоки доходов сопоставляются с дисконтированными денежными потоками затрат.⁶

Для расчета DPP применяется следующая формула: $DPP = \min n$, при

котором

$$\sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq IC \quad (10)$$

При дисконтировании срок окупаемости увеличивается.

Преимуществами метода дисконтирования срока окупаемости, является то, что он, также как и критерий РР учитывает ликвидность и рискованность проекта. Помимо этого, DPP берет в учет временную стоимость денег и возможность реинвестирования доходов.

Недостатком данного метода является отрицание денежных потоков после истечения срока окупаемости проекта.

Принятие решения об инвестировании проекта является серьезным, обдуманным шагом. Необходимо учесть все риски проекта, чтобы вернуть вложенные инвестиции в наиболее короткие сроки. Для этого следует провести инвестиционный анализ и проанализировать основные показатели: ROI, РР, ARR, NVP, RI, и т. д. Также в случае инвестирования ресурсов в новое предприятие необходимо иметь четко взвешенный стратегический маркетинговый план и представление о главных акционерах. Для оценки перспективности развития проекта нужно оценить его стоимость. Только этот показатель способен наиболее полно отразить перспективы бизнеса. Определив стоимость бизнеса через пять лет и более, мы можем сравнить вложения с другими более доходными финансовыми инструментами и проектами и принять для себя решение.

1. Оптимизация доходов и затрат является первостепенной задачей и основной функцией при анализе, а затем при реализации инвестиционных проектов. Только лишь при рациональном использовании денежных средств возможно добиться конкурентного преимущества и занять лидирующее положение на рынке. При принятии решений необходимо ориентироваться не только на показатели финансовых и инвестиционных коэффициентов, но и

на четкую стратегию по оптимизации затрат предприятия и построения входящих потоков, проанализировав денежные потоки проекта. Выбирая наиболее оптимальную бизнес-модель, необходимо руководствоваться следующими принципами

2. Необходимо выбирать тот проект, в котором экономическая прибыль больше.

Экономическая прибыль = Инвестированный капитал \times (ROIC – WACC), где ROIC – рентабельность инвестированного капитала;

WACC – средневзвешенные затраты на капитал.

Рентабельность инвестированного капитала должна быть больше затрат на капитал, в обратном случае стоимость компании (бизнес-проекта) в прогнозном периоде уменьшается в соответствии с темпами развития (роста) компании, что приведет к потере ликвидности компании на рынке.

3. Сравнивая NPV проекта, необходимо учитывать прочие показатели, такие, как срок окупаемости проекта и срок возврата инвестиций.

3 Разработка бизнес-плана по развити. торгового направления предприятия мясной промышленности на территории Монголии (на примере подворья Эрдэнэбат Пурэвням)

3.1 Разработка бизнес-плана открытие бутика «элитных сортов мяса и деликатесов»

Мясная промышленность занимает особое место среди отраслей пищевой промышленности, поскольку мясо является продуктом первой необходимости, не имеющим аналогов и полноценных продуктов-заменителей. Мясные продукты являются частью государственного стратегического запаса, а мясная отрасль вносит значительный вклад в формирование продовольственной и экономической безопасности Монголии.

Исходя из значимости мяса и мясопродуктов устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности отечественных предприятий отрасли должны занять одно из приоритетных мест в продовольственной политике государства.

Несмотря на то, что характерной чертой экономического развития мясоперерабатывающих предприятий за последние несколько лет является сохранение положительной динамики основных социально-экономических показателей и укрепление производственного потенциала, в настоящее время развитие отрасли нельзя назвать эффективным и устойчивым. Наиболее серьезными внешними угрозами выступают острый дефицит на рынке отечественного сырья, нестабильность макроэкономической ситуации и конъюнктуры рынка мясной продукции, недостаточные темпы роста платежеспособного спроса, недостаток отечественного оборудования по переработке мяса. Вследствие этого слабыми сторонами большинства производителей мясной продукции являются преобладание экстенсивного пути развития производства, низкий уровень рентабельности и относительно

невысокая конкурентоспособность продукции, низкая инновационная активность.

Описание предприятия

Мы видим себя как бренд, наполненный смыслом, точно понимаемый потребителями в качестве «отечественного бренда нового типа», приносящего пользу обществу добрыми, правильными поступками.

Контактная информация, ОПФ, дата создания:

Общество с ограниченной ответственностью «Мясной Бутик»;

Юридический адрес предприятия: г.Улан-Батор, ул.Энхтайван

Телефон: 976-88-06-88-65

Email: Purev8806@icloud.com

Учредители, их доля в имуществе:

Физическое лица – 50%.

Кредитные средства – 50 %

Инициатор проекта: Эрдэнэбат Пурэвням

Форма собственности – частная.

Основной вид деятельности – производство мясных деликатесов, колбас вареных копченых, сырокопченых, сосисок, сарделек и шпикачек.

Численность персонала, распределение функциональных задач между ключевыми сотрудниками:

Основную массу сотрудников планируется набирать на рынке труда г.Улан-Батора за исключением директора, бухгалтера.

Общее количество персонала, которое будет обеспечивать производственный процесс, будет составлять 8 человек:

1. Директор – 1 человек.
2. Бухгалтер – 1 человек.
3. Мастер-технолог – 1 человек.
4. Продавец – 2 человека.
5. Обваловщик – 1 человек.

6. Специалист готовой продукции – 1 человек.
7. Грузчик-водитель – 1 человек.

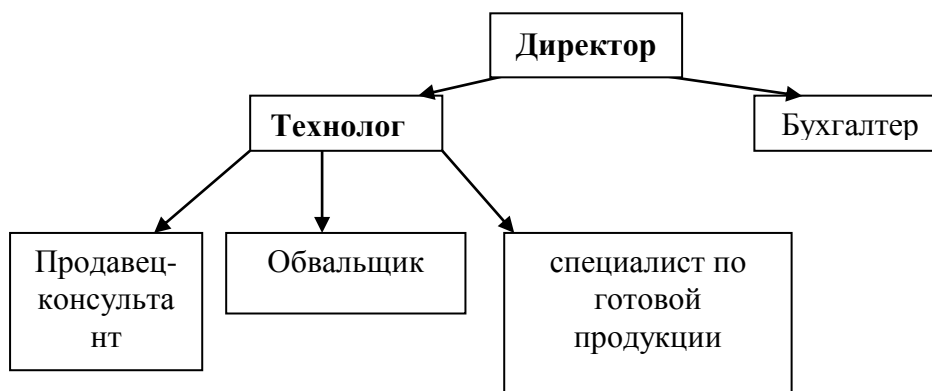


Рисунок 6 - Структура управления линейно-функциональная
Структура финансирования проекта

Общая сумма инвестиций составляет 3 800 000 рублей, из них

- собственные средства – 800 000 руб.;
- продвижение продукции – 100 000 руб.;
- актуализация сайта – 100 000 руб.;
- сертификация продукции и получение разрешений– 100 000 руб.;
- запуск магазина и производственного цеха – 500 000 руб.;
- привлеченные средства – 3 000 000 руб.;
- приобретение оборудования – 3 000 000 руб.

Источник получения привлеченных средств – частные инвестиции, кредитные займы.

Характеристика географического положения предприятия

Производство находится в г. Улан-Батаре

Преимущества деятельности предприятия

Миссия предприятия:

Стремление принести пользу обществу — желание оставить за собой положительный след, изменив жизнь людей к лучшему. Мы готовы инвестировать имеющиеся в нашем распоряжении время и ресурсы в стратегические программы, которые предоставят нашим потребителям

натуральные, высококачественные и инновационные мясные продукты. Однако, наше влияние на общество не ограничивается лишь выпуском безопасных продуктов питания: значительная часть прибыли компании будет инвестироваться в социальные программы, направленные на творческое развитие детей, обеспечение новых поколений Монголиан конкурентным преимуществом в будущем.

Мы производим только натуральную мясную продукцию без использования технологий, которые могли бы наносить вред здоровью людей: никаких усилителей вкуса, генно-модифицированных ингредиентов, низкокачественного сырья. Мы поднимаем планку открытости компании мясной отрасли перед потребителями: подробно расшифровываем состав каждого продукта на этикетке, а в рекламе говорим лишь то, что соответствует действительности. Мы создаем новый тип Монголийского производителя, способного принести многогранную пользу обществу. Мы меняем отношение людей к производителям, и отношение производителей к людям. С нами интересно, надежно и просто.

Создателям проекта хотелось предоставить покупателям возможность выбора, обеспечить разнообразие гастрономических впечатлений. Новый магазин должен стать местом, куда хочется приходить снова и снова. Здесь найдут свои любимые деликатесы те, кто предпочитает мясо и все что с ним связано.

Вы можете не только купить нужный вам продукт, но и попробовать что-то особенное, поговорить с производителями, посоветоваться о способах приготовления того или иного деликатеса.

Отличительная черта магазина — принципиальная специализация исключительно на местном мясе, все, что мы продаем, — отличается высоким качеством и конкурирует с зарубежными продуктами по всем статьям. Поэтому открытие Мясного БУТИКА — это шаг, направленный на укрепление позиций в продовольственной безопасности Улан-баторской

области. Наш Бутик берет на себя обязательство обеспечивать людей качественными продуктами, вне зависимости от мировой конъюнктуры и политического положения.

Среди продуктов питания, которые пользуются наибольшим спросом у Монголиан, мясные изделия занимают четвертое место, уступая молочной продукции, овощам и фруктам, а также хлебобулочным изделиям. Спрос на продукцию постоянно растет. Потребитель становится все более могущественной силой на отечественном рынке. Именно потребитель диктует правила на рынке, определяя ассортимент и цены. Между тем, он еще недостаточно опытен, смутно ориентируясь в непривычном разнообразии сортов и видов, не имеет ярко выраженных предпочтений.

В частности, это ярко проявляется на рынке колбасных изделий и мясных деликатесов, который является очень динамичным. Для него характерен более высокий уровень конкуренции, чем для других продовольственных рынков.

Переработчики в настоящее время активно осваивают сегмент деликатесов премиум-класса, которые до ввода эмбарго завозились в Монголию из Азии. С введением санкций эта ниша освободилась. В промышленных масштабах отлаживается производство сыровяленых колбас, колбас с плесенью и т.д.

В основе тенденций относительно деликатесных изделий качество решает все. Потребитель ищет самую качественную продукцию, не задумываясь о цене. При производстве продукции класса премиум особое внимание уделяется качеству этой продукции. Качество - это первоочередная черта премиального бренда. Гарантировать постоянство качества - основная задача производителей, поскольку именно постоянство качества несет в себе премиальная марка.

Компания «Мясной БУТИК», сосредоточила свои усилия в сегменте выше среднего как наиболее привлекательном с точки зрения поставленных

маркетинговых задач, разработала специальную линейку продукции «Высокая кухня» - мясные изделия с уникальным наполнителем: орегано, шафран, красное вино, коньяк и т.д. Основная идея: - это продукция для людей, которые выбирают высокое качество, эксклюзивность и престижность.

Премиальные торговые марки могут применять сильно узконаправленные коды, что создает максимально богатые, соблазнительные образы и впечатления.

Премиальная торговая марка естественным образом привлекает потребителей - инноваторов и лидеров мнений, благодаря которым возникают устные коммуникации относительно нее стоит упомянуть, что при маркетинговом исследовании более 50% получили информацию от знакомых и остальные 50% - из различных СМИ. Несмотря на обильную рекламу.

В общей структуре мясопотребления на долю колбасных, в т.ч. деликатесных изделий в Улан-Батаре приходится 40%. Из них 33% приходится на потребление вареной колбасы и 30% на потребление сосисок и сарделек. На потребление мясных деликатесов приходится 7-13%. При этом с ростом доходов населения спрос на потребление мясных деликатесов увеличивается. Деликатесы начинают потреблять не только по случаю праздника, но и время от времени, когда «захочется чего-нибудь вкусенького».

Вкусы потребителя с течением времени становятся избирательными и их приходится учитывать не только на ближайшее время, но и в перспективе. Времена, когда потребителю можно было спихнуть любой продукт, прошли.

При росте доходов и повышении уровня жизни спрос на продукцию деликатесной категории увеличивается. Однако потребителю все время приходится делать выбор, потому что на рынке присутствует большое количество различных марок и видов деликатесов. «Кого выбрать? Что

предпочесть? А вкусно-то что?» В сегменте премиум большое значение имеет качество предлагаемой продукции. Цена при выборе отходит на второй план.

Реклама

Привлечение покупателей на основе дисконтных карт - наиболее распространенная и эффективная методика стимулирования повторных покупок в магазине. Магазины, вручая карты, поощряют клиента, сделавшего дорогую покупку либо несколько покупок на определенную сумму. Такой подход всегда работает. Таким образом магазин как бы располагает к себе покупателя, выражая ему свое уважение и приглашая сотрудничать с сетью и дальше.

Система дисконтных карт сегодня один из наиболее популярных и эффективных инструментов, который применяется для удержания покупателей, переводя их в ранг постоянных, и привлекает все новых и новых клиентов. При правильной организации и точно выверенной политике обычная пластиковая карточка может здорово увеличить объем продаж и вывести компанию на новый уровень. Здесь сразу начинает играть роль цепная реакция: люди обмениваются друг с другом информацией, и магазин получает новых клиентов. Для сегодняшнего покупателя заполучить дисконтную карту — почти соревнование: приехать в нужное место, совершить покупки на определенную сумму и получить карту бесплатно либо купить самому.

В качестве системы для автоматизированных рабочих мест кассиров программное обеспечение группы компаний «Товерсофт» - Онтиме ПОС . На базе данного программного продукта автоматизируются розничные торговые предприятия, занимающиеся продажей как продуктов питания, так и промышленными товарами, рестораны, бары, кафе, кулинарии и т.д.

Стоимость программы Онтиме ПОС для одного рабочего места составляет 4000 -16000 рублей. Выпуск 1000 карт по 5 рублей – ещё 5000

руб. Если в Вашем магазине не используется фискальный регистратор, то его покупка обойдётся ещё от 19000 до 30000 руб. Для предпринимателей можно использовать принтеры ЕНВД. Их цена составляет от 10000 руб. Наиболее распространенные товароучётные системы на базе программ фирмы «1С» технологично интегрируются с Онтиме ПОС-ом.

Коротко о возможностях программы Онтиме ПОС.

Функциональные возможности программы позволяют построить любую систему в магазине: от простого предоставления процентной скидки при предъявлении карты до начисления бонусов на карту с возможностью оплаты покупок этими бонусами. Также легко реализуется система скидок в зависимости от накопленных сумм покупок по карте.

Внедряя у себя в магазине программный продукт OnTime POS, кроме системы дисконтирования мы получаем автоматизированный учёт в магазине.

Таблица 2 - Затраты на оборудование и программное обеспечение для автоматизированного рабочего места кассира: <https://towersoft.mn/news/83/single/10>

	Затраты				
	ПО OnTime POS	Фискальный регистратор	Принтер ЕНВД	Печать 1000 карт	ИТОГО
ООО, ИП (не ЕНВД)	4000-16000	19000-30000	–	5000	28000-51000
ИП на ЕНВД	4000-16000	–	10000-16000	5000	19000-37000

Для проведения рекламной кампании были разработаны уникальные рецептуры мясных изделий, входящих в линейку, дизайн этикеток и нестандартная внешняя оболочка колбас коммуницируют премиальность и высокое качество продукции. Основная цель: донести до потребителя идею о том, что мясная продукция, предлагаемая компанией «Мясной БУТИК», может быть истинным шедевром украшения стола.

Актуальность исследования.

Мясная промышленность занимает особое место среди отраслей пищевой промышленности, поскольку мясо является продуктом первой

необходимости, не имеющим аналогов и полноценных продуктов-заменителей. Мясные продукты являются частью государственного стратегического запаса, а мясная отрасль вносит значительный вклад в формирование продовольственной и экономической безопасности Монголии. Исходя из значимости мяса и мясопродуктов устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности отечественных предприятий отрасли должны занять одно из приоритетных мест в продовольственной политике государства.

Несмотря на то, что характерной чертой экономического развития мясоперерабатывающих предприятий за последние несколько лет является сохранение положительной динамики основных социально-экономических показателей и укрепление производственного потенциала, в настоящее время развитие отрасли нельзя назвать эффективным и устойчивым. Наиболее серьезными внешними угрозами выступают острый дефицит на рынке отечественного сырья, нестабильность макроэкономической ситуации и конъюнктуры рынка мясной продукции, недостаточные темпы роста платежеспособного спроса, недостаток отечественного оборудования по переработке мяса. Вследствие этого слабыми сторонами большинства производителей мясной продукции являются преобладание экстенсивного пути развития производства, низкий уровень рентабельности и относительно невысокая конкурентоспособность продукции, низкая инновационная активность.

Описание продукции или услуг, предлагаемых в рамках проекта

Характеристика и назначение продукции и услуг, ОКВЭД
Общемонгольский классификатор видов экономической деятельности

Производство продуктов из мяса и мяса птицы;

Производство готовых и консервированных продуктов из мяса, мясных субпродуктов и крови животных;

Предоставление услуг по тепловой обработке и прочим способам переработки мясных продуктов.

Розничная торговля мясом, мясом птицы, продуктами и консервами из мяса и мяса птицы

Розничная торговля мясом и мясом птицы, включая субпродукты

Розничная торговля продуктами из мяса и мяса птицы

Розничная торговля консервами из мяса и мяса птицы

Розничная торговля рыбой, ракообразными и моллюсками

Розничная торговля рыбой и морепродуктами

Розничная торговля консервами из рыбы и морепродуктов

Розничная торговля прочими пищевыми продуктами

Розничная торговля алкогольными и другими напитками

Розничная торговля алкогольными напитками, включая пиво

Розничная торговля алкогольными напитками, кроме пива

Розничная торговля пивом

Розничная торговля безалкогольными напитками

Розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями

Розничная торговля в неспециализированных магазинах замороженными продуктами

Розничная торговля в неспециализированных магазинах не замороженными продуктами, включая напитки, и табачными изделиями

Прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах

Существует мнение о том, что качественные колбасы можно изготавливать только на крупных мясокомбинатах, но оно отчасти неверно. Так как для производства некоторых видов колбасных изделий достаточно открыть небольшой цех.

Такой цех по производству колбасы может составить достойную конкуренцию крупнейшим игрокам мясной промышленности. А его владелец будет получать постоянную прибыль, часть которой можно инвестировать в расширение производства или в создание небольшой фермы. Конечно, эти перспективы очень заманчивы. Поэтому в этом материале мы расскажем начинающим предпринимателям, как открыть собственный колбасный цех.

Реализация проекта заключается в создании стабильно работающего производственного предприятия на территории г. Улан-батора, осуществляющего производство мясных деликатесов, колбас из экологически чистого сырья без добавок.

Закупка, система кормления и происхождение сырья

Производство мяса и мясных продуктов - один из самых трудоемких процессов во всей пищевой промышленности. К нему предъявляются самые строгие требования со стороны государственных контролирующих органов, и это накладывает на производственное предприятие огромную ответственность не только за качество продукции, но и за сохранение экологии окружающей среды.

Любое мясное производство начинается, разумеется, с животных. Наша компания закупает бычков, свиней и овец только из откормочных фермерских хозяйств, расположенных в наиболее чистых и не затронутых современной цивилизацией нашего региона. Животные выращиваются в условиях, максимально приближенных к естественным: выгул на свежем воздухе, натуральные корма и чистая вода придают готовому продукту ни с чем не сравнимый вкус деревенского мяса.

Большое значение имеет и выбор породы животных. В отличие от многих других предприятий, мы для производства полуфабрикатов, колбас, деликатесов из говядины, а так же для продажи охлажденного мяса планируем приобретать только бычков мясных и мясомолочных пород («Красно-ангус, Блэк-ангус, Херефорд»), ведь у них самое нежное и сочное

мясо. Свиньи пород «Ландрас» и «Дюрок», для производства продукции из свинины, относятся к мясному типу, то есть при большом содержании постного мяса имеют тонкий слой подкожного жира. Овцы мясных пород (например, «Меринос»), так же обладают сочным и ароматным мясным вкусом.

Тесное сотрудничество с поставщиками – исключительно Улан-Баторскими хозяйствами – дает точное знание о происхождении и кормлении животных. Отслеживание рациона питания и контроль за отсутствием генномодифицированных компонентов позволяет в итоге получать экологически чистые продукты.

Чтобы обеспечить максимально высокое качество мяса, продаваемого в нашем магазине, свинина, говядина и ежедневно будет поставляться тушами и полутушами и уже на месте разделяться профессиональными обвальщиками. Любой посетитель может приобрести мясо, разделанное специально по его заказу.

Контроль качества на производстве «Мясной БУТИК» будет осуществляется государственными ветеринарными врачами на всех этапах технологического цикла.

На начальном этапе производится обязательная идентификация сырья. Все животные сопровождаются ветеринарными свидетельствами с указанием как сведений о состоянии животных, так и информации об экологическом состоянии места их откорма. Перед убоем у них снимаются основные качественные показатели и проверяют их на соответствие с указанными в свидетельстве. На каждом этапе переработки специалисты предприятия ведут мониторинг за соблюдением стандартных процедур технологического процесса и проверяют все промежуточные продукты обработки – полутуши, субпродукты, полуфабрикаты и готовые мясные продукты.

В перспективе продукции «Мясной БУТИК» будет подтверждаться исследованиями собственной производственной лаборатории под контролем

ветеринарных врачей государственный ветеринарный надзор. Так же в связи с исполнением графика производственной программы на предприятии будут вести непрерывный контроль качества выпускаемой продукции, который осуществляет центр гигиены и эпидемиологии в Улан-Баторской области г.Улан-Батора. Протоколы исследования о безопасности и соответствии выпускаемой продукции всем необходимым требованиям являются подтверждением высочайшего уровня контроля качества на нашем предприятии

Основные нормы и стандарты для организации производства колбасы,:

Организовывая производство колбасы, необходимо в обязательном порядке ознакомиться со следующими нормами и стандартами:

- ISO 2196-2016 – «Изделия колбасные вареные»;
- ISO 9792-73 – «Колбасные изделия и продукты из говядины, свинины, баранины и мяса других животных»;
- ISO 779-55 – «Мясо говядина в четвертинах и полутушах»;
- ISO 1935-55 – «Мясо баранины и козлятина в тушах»;
- ISO 7699-78 – «Крахмал картофельный. ТУ»;
- ISO 4495-87 – «Молоко коровье цельное сухое. ТУ»;
- ISO 7724-77 – «Свинина в тушах и полутушах. ТУ»;
- ISO 9793-74 – «Продукты из мяса. Методы определения влаги».

Вышеперечисленный список стандартов можно продолжать дальше, но эти нормы являются основополагающими

Номенклатура проекта:

Мясные деликатесы – отличный способ полакомиться мясом «на скорую руку». Ведь такое мясо не нужно долго варить, жарить, парить или тушить. На долю колбасных изделий приходится около 40% от общего потребления мясных продуктов монголиянами. Употребление мясных

деликатесов возрастает с ростом благосостояния населения. Еще во времена наших бабушек и дедушек колбаса была редким деликатесом, а сегодня мы все можем позволить себе это лакомство. И не только его, но и сыровяленную говядину, и элитный хамон и многое-многое другое. Разнообразие доступных нам видов мясных деликатесов потрясает воображение и возбуждает аппетит.

Мясные деликатесы являются непременным атрибутом праздничного стола. Эти прекрасные быстрые и вкусные холодные закуски способные насытить гостей и доставить им «гурманское» удовольствие. Все чаще и чаще мы стремимся побаловать себя мясными деликатесами не только по праздникам, но и в самые обычные будние дни.

Полуфабрикаты подразделяют по виду мяса (говяжьих, свиных, бараньих, из мяса птицы); по способу обработки (натуральные, рубленые, панированные); по термическому состоянию (охлажденные, замороженные).

Натуральные подразделяют на порционные, мелкокусковые и крупнокусковые.

Вырабатывают их из мышечной ткани остывшего или охлажденного мяса. Нарезают мышечные волокна поперек в виде одного или двух кусков массой 125 г.

К мясным полуфабрикатам относят изделия, подготовленные для кулинарной обработки. Основным сырьем для изготовления мясных полуфабрикатов служат мясо разных видов и субпродукты. Для приготовления отдельных полуфабрикатов используют муку, яйца, хлеб и специи. В зависимости от способа обработки и кулинарного назначения полуфабрикаты подразделяют на натуральные, панированные и рубленые. К полуфабрикатам относят также мясной фарш, пельмени, наборы из мяса птицы.

Натуральные полуфабрикаты изготавливают преимущественно из охлажденного мяса. Подразделяют их на порционные, мелкокусковые и крупнокусковые.

Порционные полуфабрикаты готовят в основном из охлажденного мяса лучшего качества. Выпускают их следующих наименований: из говядины — антрекот — кусок овально-продолговатой формы, из мускулов спинной и поясничной частей, лангет — два примерно равных по массе куска мякоти без жира, из внутренних поясничных мышц, бифштекс с насечкой — порция мякоти овальной формы, без жира, из заднетазовой части; из свинины и баранины — котлеты натуральные отбивные, шницель отбивной, духовая свинина или баранина, эскалоп; из телятины — натуральные котлеты и эскалоп.

Мелкокусковые полуфабрикаты изготавливают из мякоти спинной, поясничной и заднетазовой частей. В ассортимент мелкокусковых полуфабрикатов входят:

из говядины — бефстроганов, поджарка, азу, гуляш, суповой набор и мясо для шашлыка;

из свинины — поджарка, рагу, гуляш, рагу по-домашнему, мясо для шашлыка и суповой набор;

из баранины — рагу, мясо для плова, мясо для шашлыка и суповой набор.

Крупнокусковые полуфабрикаты вырабатывают из всех видов мяса преимущественно для предприятий массового питания. Эти полуфабрикаты представляют собой куски мякоти, отделенные от задних частей туши. Допускается продажа в розничной торговле крупнокусковых полуфабрикатов нестандартной массы.

Панированные полуфабрикаты приготавливают из охлажденного или размороженного мяса, предварительно отбив мышечную ткань. Для предотвращения вытекания мясного сока порции мяса панируют — смачивают взбитой с водой яичной массой и обваливают в сухарной крошке. Масса порций этих полуфабрикатов 125 г. Из говядины готовят ромштекс и бифштекс с насечкой; из субпродуктов — мозги в сухарях; из

свинины, баранины и мяса птицы — шницели, отбивные котлеты; из телятины — отбивные котлеты.

Рубленые полуфабрикаты изготавливают из котлетного или жилованного мяса, жира-сырца, яичных продуктов, плазмы крови и пряностей, обваливают в сухарной крошке. Не допускается использование дважды замороженного мяса и свинины с потемневшим шпиком. В котлеты добавляют хлеб из пшеничной сортовой муки. Рублеными изготавливают котлеты Московские, Домашние, Бараньи и Киевские, а также рубленый бифштекс. Бифштексам придают круглую сплюснутую форму. В фарш для рубленых бифштексов добавляют мелкокрошенный шпик.

Мясной фарш изготавливают в магазине и на мясоперерабатывающих предприятиях из жилованного мяса. Приготовленный в магазине фарш реализуют только охлажденным. Фарш, приготовленный на предприятиях мясной промышленности, расфасовывают в пергамент, целлофан или другие пленки и придают форму брусков массой до 250 г.

Содержание влаги в рубленых полуфабрикатах допускается 65—68%, хлеба — 18—20 (в зависимости от наименования) и соли — 1,2-1,5%.

Отклонение массы отдельных порций натуральных и панированных полуфабрикатов не должно превышать $\pm 3\%$, рубленых — $+5\%$; не допускается отклонение массы 10 шт. Отклонение массы отдельных коробок пельменей допускается ± 7 г, не допускается отклонение массы нетто 10 коробок.

Упаковывают полуфабрикаты в деревянные и металлические ящики с вкладышами или в ящики из полимерных материалов и плотно закрывают крышками. Масса ящика с продукцией допускается не более 20 кг. Полуфабрикаты дополнительно могут быть завернуты поштучно или по 5—10 шт. в пергамент, подпергамент, целлофан и полимерные пленки. Пельмени упаковывают в картонные коробки или пакеты по 300-350 г.

Транспортируют полуфабрикаты в автомашинах с охлаждением или с изотермическим кузовом. Перевозка должна длиться не более 2 ч.

Хранят полуфабрикаты в магазине при температуре 0—6 °С. Фарш из мяса, приготовленный в магазине, хранят не более 6 ч. Срок реализации охлажденного фарша с момента окончания производства при температуре не выше 6 °С — 12 ч, из них на предприятии-изготовителе при температуре 4 °С — не более 4 ч. Срок хранения замороженного фарша на предприятии-изготовителе при температуре не выше — 10 °С до 1 мес. Срок реализации замороженного фарша при температуре не выше 20 °С не более 3 ч, при температуре не выше 6 °С — 16, при температуре ниже 0 °С — 48 ч; полуфабрикатов натуральных порционных — 36 ч, панированных и мелкокусковых — 24 ч, рубленых — 12, фасованного мяса — 36, крупнокусковых — 48 ч. Мороженые пельмени хранят на предприятии-изготовителе при температуре не выше 5 °С — 24 ч, ниже 0 °С — 72 ч.

При распиловке мяса и фасовке полуфабрикатов возникают потери, которые нормируются. Так, при приготовлении суповых наборов допускают потери всего 1,3% массы исходного сырья, в том числе на опилки — 0,8%; при приготовлении рагу свиного — 1,5%, в том числе на опилки — 0,1%. Установлены и соответствующие нормы выхода полуфабрикатов при их изготовлении.

Порционные полуфабрикаты из говядины:

Вырезка — выпускают в виде одного куска из внутренних поясничных мышц.

Бифштекс готовят из вырезки овальной или неправильно округлой формы, жира не содержит, толщина куска мякоти 2—3 см.

Филе отличается большей толщиной куска мякоти — 4—5 см.

Лангет — два куска мякоти одинаковые по размеру и равные по массе, толщиной 1—2 см.

Антрекот — кусок мяса овально-продолговатой формы из мякоти поясничной и спинной части толщиной 1,5—2 см и прослойкой жира в 1 см.

К порционным полуфабрикатам из свинины и баранины относят котлеты натуральные, эскалоп, шницель и вырезку.

Натуральная котлета готовится из спинной и поясничной части туши с реберной косточкой. Котлета имеет плоскоовальную форму, со стороны реберной косточки — вогнутая.

У свиной котлеты длина косточки должна быть не более 8 см., у бараньей — 7 см.

Эскалоп — два куса мякоти примерно одинакового размера и массы толщиной 1—1,5 см.

Шницель — кусок мякоти из заднетазовой части толщиной 2—3 см.

Крупнокусковые полуфабрикаты готовят из охлажденной говядины I категории спинной, поясничной, лопаточной, тазобедренной части. Грубые поверхностные пленки и сухожилия удаляют. Полуфабрикаты бескостные выпускают также из свинины баранины.

Мелкокусковые полуфабрикаты — Это небольшие по размеру кусочки мяса, мелко нарезанные общей массой от 125 г до 1000 г.

Из говядины готовят бефстроганов, шашлык, азу, гуляш, поджарку, рагу, суповой набор;

из свинины — гуляш, поджарка, шашлык, рагу;

из баранины — рагу, суповой набор, шашлык.

Бефстроганов — продолговатые кусочки мяса длиной 3—4 см., массой 5—7 г, изготовленные из вырезки или спинной и поясничной части. Масса порции 125 г.

Азу имеет вид брусочков или кубиков мяса размером 3—4 см, массой по 10—15 г из тазобедренной, поясничной, спинной частей.

Шашлык — кусочки мяса по 30—40 г из говядины, баранины, свинины.

Гуляш — кусочки мякоти из лопаточной части по 30—40 г.

Поджарка — кусочки мякоти из лопаточной части, мясной обрезки массой 10—15 г, нарезаны произвольной формы.

Рагу — мясокостные кусочки массой от 40 до 60 г из спинной, поясничной, крестцовой, шейной частей. Содержание мякоти и костей примерно по 50%.

В рагу бараньем кусочки меньшей массы (20—30 г) меньше костей и жира.

Суповой набор — мясокостные кусочки по 100—200 г, расфасованные по 0,5 и 1 кг.

Полуфабрикаты из мяса птицы изготавливают в основном из цыплят и кур: цыплята табака, цыплята Любительские, филе куриное, окорочка из кур, наборы для бульона, для супа, для рагу, студня.

Цыплята табака — пластуют в виде тушек, отбивают, натирают смесью соли, черного перца, измельченного чеснока и горчицы.

Цыплята Любительские — тушки и полутушки пересыпают смесью соли, черного молотого перца и измельченного чеснока. Укладывают их рядами спинками вверх в лотки, затем лотки помещают в чаны с рассолом (вода, соль, горчичный порошок и уксус) и выдерживают не более суток.

Цыплята табака, цыплята Любительские, окорочка продаются как весовой товар; филе куриное, наборы суповые, для рагу расфасованными порциями от 250 г до 1000 г.

Панированные полуфабрикаты.

Куски мяса для панированных полуфабрикатов сначала отбивают для разрыхления, затем смачивают во взбитой яичной массе (льезоне) и панируют в сухарной муке.

Виды панированных полуфабрикатов: ромштекс, котлеты отбивные, шницель.

Ромштекс готовят из мякоти поясничной и спинной частей туши в виде куска овально-продолговатой формы толщиной до 1 см.

Котлеты отбивные вырабатывают из свинины, баранины, из филе кур.

Шницель отбивной — кусок мякоти плоскоовальной формы, толщиной до 2 см, отличается от натурального способом приготовления. Шницель — изготавливают из фарша говяжьего (71%) с добавлением (16%) свинины жилованной жирной, панировочных сухарей, яиц, соли, перца черного молотого, массой 100 г. Форма овальная.

Рубленые полуфабрикаты .

Рубленые полуфабрикаты изготавливают из фарша котлетного, жира, пшеничного хлеба из муки высшего и I сортов, добавляют перец, лук, соль, иногда яйца, панируют в сухарной муке.

Виды рубленых полуфабрикатов: котлеты, шницели, бифштексы.

Котлеты Любительские, Киевские, Домашние , мясорастительные (с добавлением круп, соевого белка и др.) — форма котлет овальная, округло-приплюснутая, масса 50, 75, 100 г.

Бифштекс рубленый имеет форму круглую, массой 75 и 100 г. В бифштекс рубленый входит котлетное говяжье мясо с добавлением мелкокрошеного шпика, перца черного молотого, соли. Хлеб и яйца не добавляют.

Прочие мясные полуфабрикаты. К ассортименту прочих мясных полуфабрикатов относят кнели, зразы, фрикадельки, мясной фарш, пельмени.

Кнели готовят из говядины, телятины, кур, в кнели входит протертый вареный рис, молоко, яйца, соль.

Зразы — изделия из говяжьего фарша с начинкой из рубленых яиц, жареного лука и сухарной муки.

Мясной фарш — говяжий фарш, свиной, домашний (говядин и свинина полужирная в равных количествах). Фарш упаковывают в пергамент, подпергамент, фольгу кашированную и другие материалы.

Фрикадельки имеют круглую форму, масса 7—9 г в замороженном состоянии, их готовят из говяжьего, свиного фарша, с добавлением лука, соли. В фрикадельки Детские добавляют крупу манную, цельное сухое молоко.

Требования к качеству мясных полуфабрикатов

Форма полуфабрикатов должна быть правильной и соответствующей видам.

Поверхность слегка влажная, но не липкая, консистенция упругая, запах без признаков порчи, присущий свежему мясу.

Замороженные полуфабрикаты (фрикадельки, зразы, пельмени) должны быть правильной формы, не должны слипаться в комки, при встряхивании пельмени должны издавать ясный звук. Края у пельменей должны быть хорошо заделаны, толщина теста не более 2 мм, в местах соединения краев 2,5 см.

Упаковывают полуфабрикаты охлажденные в металлические или деревянные ящики на вкладышах в один ряд незавернутыми с небольшим наклоном, а рубленые — плашмя, но так, чтобы одно изделие не накладывалось на другое.

В каждое упаковочное место вкладывается этикетка с указанием наименования изделия, наименования предприятия изготовителя, его местонахождение, массы нетто изделия, количества штук, цены, даты и часа изготовления, срока хранения, номера упаковщика, номера стандарта.

Охлажденные полуфабрикаты хранят в холодильных камерах при температуре от 0 до 6°С.

Сроки реализации:

натуральные порционные и крупнокусковые из свинины — 36 ч;

натуральные мелкокусковые — 18 ч;
панированные полуфабрикаты — 24 ч;
рубленые полуфабрикаты и охлажденный мясной фарш — 12 ч;
фарш замороженный — 16 ч;
пельмени и прочие замороженные полуфабрикаты — 24 ч;
а при температуре ниже 0°C (с момента поступления в магазин)
— 72 ч.

Современный колбасный цех в производстве мясных продуктов.

Колбасные изделия являются традиционными мясными продуктами в нашей стране и в настоящее время мясоперерабатывающая промышленность выпускает более 1000 наименований колбасных изделий. В зависимости от сырья и способов обработки современный колбасный цех производит различные виды колбасных изделий: копчёно-варёные, полукопчёные, варёно-копчёные, сырокопчёные, копчёно-запеченные колбасы и другие. В качестве основного сырья в технологии мясных колбас используются свинина, говядина, баранина, конина, оленина, мясо птицы и др. Для выработки варёных колбас, колбасный цех использует говядину и свинину в парном, остывшем, охлаждённом и размороженном состоянии. Для выработки других видов колбас колбасный цех использует охлаждённое и размороженное сырьё. При производстве копчёных мясных колбас в качестве основной пищевой добавки, кроме мясного сырья, используется шпик.

Технология посола используемого колбасного мяса включает предварительное измельчение его, смешивание с посолочными веществами, выдержку фарша в посоле. Продолжительность выдержки фарша в посоле (в зависимости от вида колбасных изделий) составляет от 6 часов до 5 суток (при производстве сырокопчёных колбас). Наполнение оболочки при шприцевании копчёных колбас, в отличие от варёных, идёт с наибольшей плотностью, так как объём батонов сильно уменьшается при последующей сушке. Перед термической обработкой выполняется осадка колбас —

выдержка на рамах при температуре около 0 °С и влажности 85 %. Для полу- и варёно-копчёных колбас осадка идёт от 4 ч. до 48 ч., для сырокопчёных колбас осадка идёт 5 ...7 суток. При осадке происходит уплотнение фарша, подсушивание оболочки, стабилизация окраски, протекание сложных ферментативных и микробиологических процессов с формированием специфических свойств колбас.

Тепловая обработка колбас включает обжарку, варку и копчение, режим которых определяется видом колбасных изделий. Для проведения этих операций колбасный цех использует специальные камеры. Обжарка заключается в кратковременной обработке поверхности колбасы коптильным дымом при высоких температурах (70 ...100 °С) и имеет целью повышение прочности оболочки и поверхностного слоя, устойчивости к микроорганизмам, закрепление окраски, формирование приятного запаха и привкуса коптильных веществ. Варка заключается в тепловой обработке полуфабрикатов колбас при температуре 75 ...85 °С с целью доведения составляющих компонентов до кулинарной готовности. Копчение заключается в обработке продуктами неполного сгорания древесины с целью приобретения изделиями специфических копчёных свойств за счёт насыщения органическими компонентами дыма, обезвоживания, биохимических изменений и структурообразования. Полукопчёные, варёно-копчёные, копчёно-варёные колбасы коптят в течение 6 ...24 часов при температурах дыма 35 ...50 °С, сырокопчёные колбасы коптят в течение 2 ...5 суток при температуре 18 ...24 °С. По традиционной технологии приготовления мясных изделий холодного копчения, вначале подают густой дым с температурой 18 ...20 °С, далее, по мере обезвоживания и насыщения коптильными компонентами, густоту дыма постепенно снижают, а температуру повышают до 20 ...24 °С. После копчения сырокопчёные мясные продукты приобретают сухую поверхность, равномерно окрашенную в желто-коричневый цвет, и приятно пахнут копчёностью. Для

предотвращения порчи, снижения потери массы, сохранения товарного вида колбасные изделия после тепловой обработки охлаждают в камерах охлаждения в течение 4 ...8 часов при температуре воздуха 4 0С и влажности около 95 %.

Заключительная стадия производства копчёных колбас заключается в сушке при температуре 10 ...12 0С длительностью от 2 сут. (полукопчёные колбасы) до 30 суток (сырокопчёные колбасы). При сушке колбасы созревают, образуется однородная монолитная структура, повышается устойчивость к действию гнилостной микрофлоры. Колбасный цех для производства мясных колбасных изделий в промышленных условиях использует различное оборудование: коптильные печи и установки, термоагрегаты, холодильные камеры, термошкафы, электрокоптильные установки, дефростационные камеры размораживания, стационарные столы для разделки и обвалки, посолочные емкости. Колбасный цех имеет коптильную камеру (башню, туннель и др.), в которой проводится собственно копчение, и вспомогательные устройства: для выработки дыма; для подачи, распределения и отсоса дымовоздушной смеси; для нагрева и охлаждения воздуха; для транспортирования продукта; для санитарной обработки, а также контрольно-измерительных и управляющих приборов. Основная техническая характеристика коптильной камеры – её рабочая вместимость.

Перспективное развитие производства на 2021 год:

С целью расширения бизнеса планируется открытие в регионах Монгольского округа филиалов, поскольку для потребителя важно, чтобы компания, продающая ему качественные мясные деликатесы, находилась рядом.

Организационный план

Таблица 3 – Плановые сроки реализации проекта (календарный план)

№ п/п	Наименование этапа, его характеристика	Начало этапа	Завершение этапа
1.	Разработка бизнес-плана	01.04.2019	20.05.2019
2.	Подача заявки на подбор и поставку оборудования	01.07.2019	01.09.2019
3.	Производство и поставка технологического оборудования	30.06.2019	01.09.2019
4.	Поиск и аренда производственных площадей	01.06.2019	20.07.2019
5.	Согласование с разрешительными органами и получение лицензий	01.08.2019	15.08.2019
6.	Получение финансирования на реализацию проекта	15.07.2019	15.09.2019
7.	Подготовка производственных мощностей	15.09.2019	31.10.2019
8.	Подбор и подготовка персонала	15.09.2019	15.11.2019
9.	Запуск производства	15.11.2019	15.12.2019

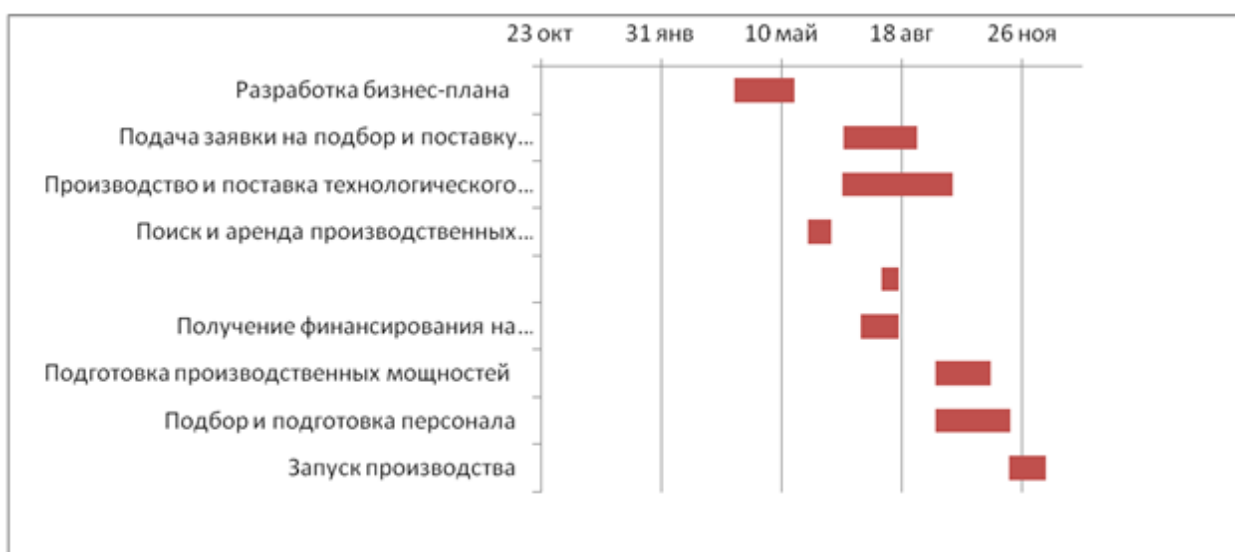


Рисунок 8 - Диаграмма Ганта

Таблица 4 - Кадровое обеспечение проекта

№ п/п	Наименование должностей	Кол-во штатных ед.	Оклад в месяц с РК (рублей)
1	Директор	1	18 000
2	Бухгалтер	1	10 000
3	Мастер-технолог	1	17 500
4	Обваловщик	2	15 000
5	Продавец-консультант	3	16 000
6	Специалист готовой продукции	3	16 000
7.	Грузчик-водитель	1	8000

Режим работы сотрудников

8-12 часовой рабочий день с 09.00 до 18-21.00;

Без выходных и перерыва на обед

Требования к образованию персонала

Директор – высшее образование по направлению «Менеджмент», «Экономика».

Бухгалтер – высшее образование по специальности «Бухгалтерский учет, анализ, аудит».

Мастер-технолог – среднеспециальное, высшее профессиональное.

Специалист готовой продукции – среднеспециальное, высшее профессиональное.

Обвальщик – среднеспециальное.

Продавец – среднеспециальное.

Грузчик-водитель – среднеспециальное.

План маркетинга

Анализ рынка

Описание основного географического сегмента

Основной вид деятельности предприятия – производство и реализация мясных деликатесов, колбас и пофабрикатов . Вся продукция выполняется по техническим условиям и МНС-ам, только из экологически чистого сырья поставляемого фермерскими хозяйствами Улан-Баторского района и Улан-Баторской области.Поставка продукции будет осуществляться в наш фирменный магазин, а так же в магазины города Уланбатора и Уланбаторского района

В перспективе расширение деятельности планируется в округе.

Основные тенденции рынка

Стратегическая концепция развития предприятий мясной промышленности Монголии. Анализ развития мясной промышленности Монголии и конъюнктуры рынка мясной продукции позволил разработать

прогноз развития отрасли на кратко- и среднесрочную перспективы и сформировать стратегическую концепцию ее развития.

Согласно концепции в ближайшие годы будет меняться продуктовая структура рынка: увеличение потребления мяса птицы, как самого доступного (пока) для отечественного потребителя, при снижении потребления дефицитной говядины и свинины, что соответствует мировым тенденциям, опубликованным в «Сельскохозяйственном обзоре 2010-2020 гг.». В потреблении мяса и мясопродуктов будут прослеживаться две тенденции:

Первая - увеличение запросов потребителей с высоким уровнем доходов относительно качества мясных продуктов, что выразится в развитии направления *organic food*, увеличении доли охлажденных, а также натуральных мясопродуктов.

Вторая - растущий спрос на относительно недорогие продукты переработки мяса, который увеличивается пропорционально снижению доходов основной массы населения. На практике это будет означать рост потребления мяса птицы и продуктов его переработки, развитие бизнеса наполнителей, соевых заменителей и прочих добавок, увеличение сроков годности продуктов.

Эти тенденции учтены нами при разработке альтернативных сценариев развития мясной промышленности Монголии: инерционного и инновационного. Расчеты осуществлялись на основе продуктовых балансовых моделей, учитывающих разно уровневые производственно-экономические связи (макро-, мезо-, микроуровни), влияние внешних факторов (ввоз-вывоз), потребление продукции и изменение демографической ситуации в стране (таблица 5).

Таблица 5 - Прогноз производства основных видов продукции мясной промышленности Монголии

Виды продуктов	Фактический объем производства					Сценарий	Прогноз		
	1990 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2009 г.		2012 г.	2015 г.	2020 г.
Мясо, включая субпродукты I категории, тыс. т	6484	2370	1194	1857	3380	Инерцион.	3800	4200	4800
						Инновац.	4060	4500	5300
говядина и телятина	2934	1106	389	329	242	Инерцион.	230	235	250
						Инновац.	250	280	370
баранина	176	36,5	5,2	4,5	6,0	Инерцион.	7,5	12,0	16,0
						Инновац.	8,0	15,0	21,0
свинина	1804	612	279	337	647	Инерцион.	740	830	980
						Инновац.	800	950	1120
мясо птицы	1270	497	477	1141	2413	Инерцион.	2800	3100	3500
						Инновац.	3000	3250	3800
Мясные полуфабрикаты, тыс. т	1075	268	244	987	1538	Инерцион.	1860	2200	2500
						Инновац.	2000	2250	2600
Колбасные изделия, тыс. т	2283	1293	1052	2014	2238	Инерцион.	2300	2350	2420
						Инновац.	2350	2450	2600
Мясные консервы, млн. усл.банок	443	314	437	549	614	Инерцион.	670	720	800
						Инновац.	700	740	850

Инерционный вариант основан на экстраполяции сложившихся тенденций развития отрасли и не предполагает существенных изменений в деятельности предприятий. Перспективы отрасли определяются в большей мере внешними движущимися силами, возможностями населения страны, хозяйствующих субъектов, властных структур адаптироваться к изменениям внешней среды. Темпы роста сырьевой базы, прирост численности населения и рост доходов принимаются на уровне фактически сложившихся за последние пять лет. Инновационный сценарий предполагает интенсивный экономический рост за счет внедрения инновационных технологий в производство и управление, восстановления и развития сырьевой базы. Кроме того, условием его реализации является устранение ограничений со стороны платежеспособного спроса населения.

По нашему убеждению, реализация инновационного сценария развития отрасли возможна только в том случае, если государство и предприятия мясной промышленности смогут реализовать направления

повышения конкурентоспособности мясных продуктов, составляющие основу предлагаемой стратегической концепции

Факторы развития рынка

Интеграция Монгольской экономики в мировую влечет за собой значительные изменения условий ведения бизнеса для отечественных предприятий мясной промышленности, в первую очередь, трансформируя конкурентную среду на продовольственных рынках. В последние годы место нашей страны на мировом продовольственном рынке изменилось. Так, если в составе Монголия прочно обеспечивала свою продовольственную безопасность по всем основным продуктам питания и была крупным экспортером продовольствия на мировой рынок, то сейчас Монголия входит в число 50 крупнейших импортеров стратегически важных видов продовольствия. Массированный импорт ведет к деградации целых отраслей производства и коренным образом трансформирует цепочку создания ценности. Значительная часть стоимости конечной продукции ряда отраслей пищевой промышленности формируется не внутри страны, а за ее пределами, что означает снижение не только продовольственной, но и экономической безопасности.

Таким образом, мясную промышленность можно отнести к группе отраслей, для которых бизнес-окружение представляет в настоящее время больше угроз, нежели благоприятных возможностей, причем угрозы являются настолько серьезными, что конкурентоспособность

Монгольских мясоперерабатывающих предприятий может быть подорвана, и возможности их дальнейшего развития будут ограничены. Причиной сложившейся ситуации является то, что Монгольская мясная отрасль пока является недостаточно диверсифицированной, практически не использует преимущества глобализации, характеризуется низким уровнем инноваций и эффективности использования ресурсов. Деятельность предприятий ориентирована в основном на внутренний рынок, а

приоритеты их стратегического развития являются лишь реакцией на изменение факторов макро- и микроокружения.

В этих условиях необходимо осуществить ряд неотложных мер, направленных на повышение продовольственной независимости страны и рост уровня конкурентоспособности производителей мяса и мясопродуктов. Жизненно важным для предприятий отрасли является решение проблем долгосрочного развития: трансформация корпоративных и конкурентных стратегий, формирование стратегического поведения, максимально соответствующего современной экономической ситуации.

SWOT анализ

По результатам опроса населения среди основных критериев, влияющих на выбор колбасных изделий, респонденты отметили: качество и стоимость продукции (43,4% и 33%); марка и производитель (11,3% и 8,5%); упаковка (3,8%). Около 90% опрошенных предпочитают покупать продукцию местного производства – более дешевую, чем привезенную из других регионов. При этом 49% респондентов предпочитают покупать колбасные изделия в супермаркетах, на которые производителю и необходимо делать ориентацию при реализации продукции.

Таким образом, введение санкций не только оставляет многие вопросы открытыми для мясоперерабатывающей промышленности и производителей колбасных изделий, но и открывает ряд возможностей. Непростая проблема импортозамещения основных продовольственных товаров и сырья объективно требует пересмотра аграрной и продовольственной политики государства, переоценки ранее принятых программ и проектов развития АПК. Нужен объективный анализ состояния и развития агропромышленного производства и реальные меры по работе отечественного АПК в условиях импортозамещения. Только в этом случае будет обеспечена продовольственная безопасность нашего государства.

Развитие современного пищевого производства и биотехнологий невозможно без модернизации технологической базы, разработки новых методов исследования и соблюдения требований-законодательства в пищевой промышленности. Особую роль в переходе на биотехнологические продукты играет фокусирование на понимании желаний и предпочтений потребителей на заданном сегменте рынка. С целью оценки поведения потребителей в «Мясной БУТИК» был проведен анализ ассортимента и покупательских предпочтений на примере мясных полуфабрикатов. Ассортимент мясной-продукции в данном магазине довольно широк и изменчив. Можно перечислить лишь некоторые виды полуфабрикатов, наиболее часто встречающиеся в ассортименте:., полуфабрикаты натуральные, панированные и рубленые из свинины и говядины, наборы из мяса крупно и мелкокусковые, замороженные и охлаждённые, мясной фарш. Потребительские предпочтения по отношению к мясным охлажденным полуфабрикатам выявлялись путем анкетирования потенциальных и реальных потребителей. При проведении анкетирования было опрошено 200 респондентов. Из 200 респондентов — 120 женщин и 80 мужчин, в возрасте от 18 до 70 лет. При проведении исследований, направленных на выявление уровня востребованности мясных охлажденных полуфабрикатов и выявление потребительских предпочтений были получены данные, представленные на рисунке 9.

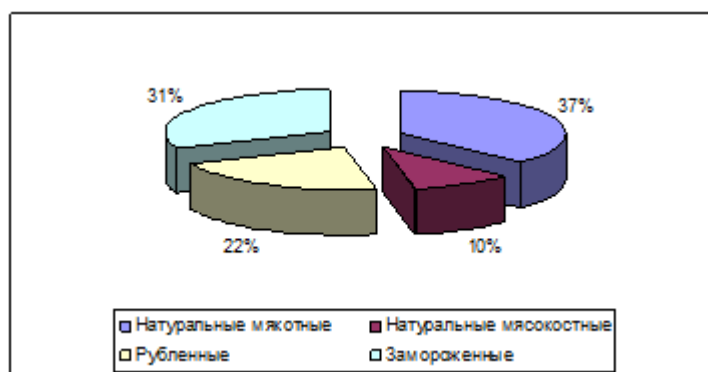


Рисунок 9 - Предпочтения потребителей по типу мясных полуфабрикатов

Распределение респондентов по половозрастному признаку и роду занятий представлено на рисунках 10-11.

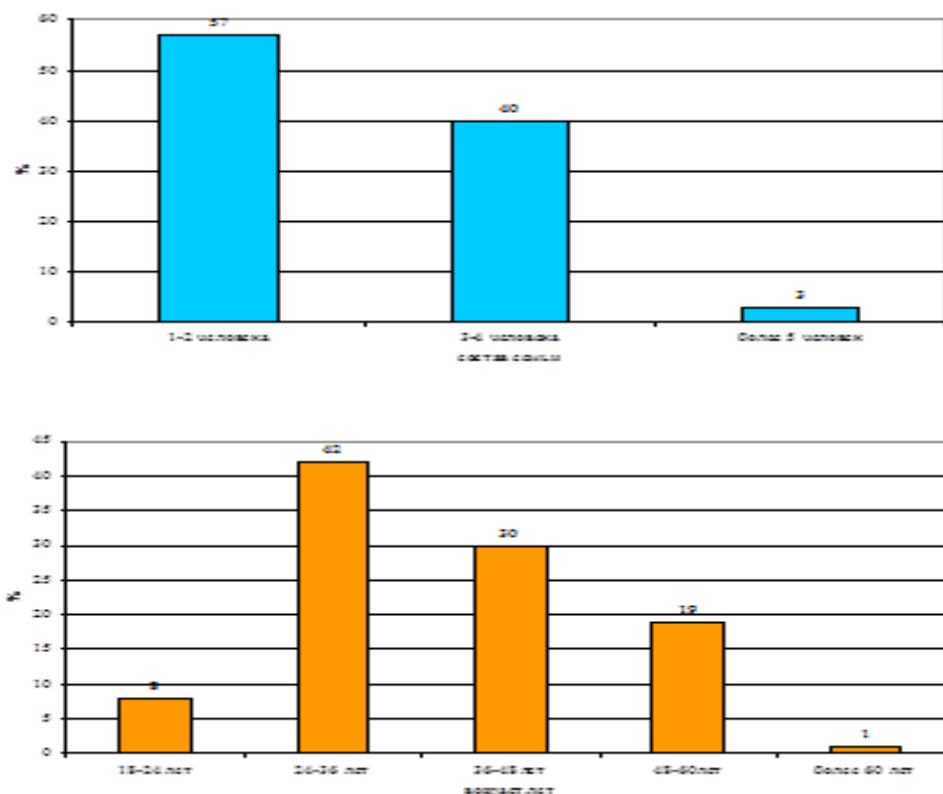


Рисунок 10. Распределение респондентов: А) по составу семьи %; Б) по возрасту (%)

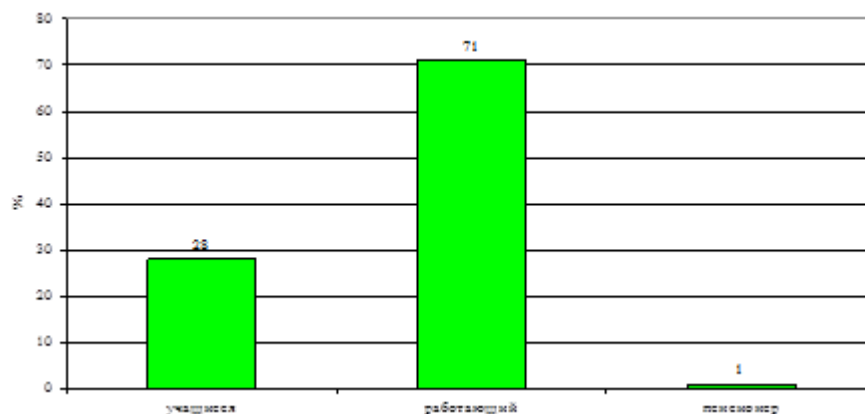


Рисунок 11 - Распределение респондентов по роду занятий, %

Опрос показал, что мясные полуфабрикаты чаще всего приобретают работающие люди в возрасте от 23 до 35 лет с малым составом семьи. Это связано с тем, что людей данной возрастной группы, как правило, еще нет детей, и они имеют собственный источник дохода. Таким образом мясные полуфабрикаты являются для них оптимальным решением в силу

следующих факторов , отсутствие детей позволяет им употреблять мясные полуфабрикаты, не задумываясь о диетических потребностях детского растущего организма , - мясные полуфабрикаты достаточно быстро готовятся, что позволяет экономить время на приготовление пищи , эта категория работающих граждан с малым составом семьи, их доход на одного члена семьи позволяет им покупать достаточно дорогостоящие мясные полуфабрикаты. В ходе исследований была выявлена наиболее популярная и востребованная расфасовка мясных охлажденных полуфабрикатов. Результаты исследований представлены на рисунке 12, на котором видно, что большинство потребителей предпочитают покупать мясные полуфабрикаты в развес, т.к. при подобной форме продажи покупатель имеет возможность более тщательно осмотреть покупаемый товар.

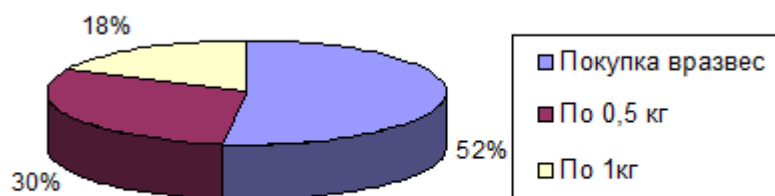


Рисунок 12 - Наиболее востребованная фасовка мясных полуфабрикатов, %

Кроме того, опрос показал, что: - потребители готовы платить несколько дороже за товары, гарантированного качества (6 8 % респондентов);

потребители чаще покупают мясные охлажденные полуфабрикаты небольшими партиями, но регулярно (7 2 % респондентов);

потребители отдают предпочтение местным производителям (6 5 %). Это свидетельствует о том, что потребителей заботит вопрос качества мясных полуфабрикатов, и они готовы платить за гарантированное качество знакомого производителя. Местоположение производителя также является гарантом качества, так как продукция не подвергается длительным транспортировкам. Известно, что охлажденные полуфабрикаты имеют

очень ограниченный срок хранения, который можно увеличить, заморозив их. Но потребители предпочитают не хранить дома закупленную заранее продукцию, тем самым ухудшая органолептические свойства готового продукта, а покупать охлажденные полуфабрикаты и готовить их без предварительного замораживания. Опрос также показал, что для потребителя не имеет значения, различаются ли зимний и летний ассортимент мясных полуфабрикатов (86 % опрошенных респондентов), из чего можно сделать вывод о том, что данная продукция пользуется постоянным стабильным спросом.

Анализ конкурентов

Конкуренция в мясном бизнесе очень высокая, и немаловажным фактором продаж является сезон: во время некоторых сезонов цена на мясные продукты изменяются. Летний период отмечается падением продаж, так как летом люди предпочитают есть овощи и фрукты, игнорируя мясо.

Оценка конкурентоспособности фирмы

Оценка конкурентоспособности товаров и услуг, а также самой фирмы — важный элемент анализа конкуренции на конкретном рынке вследствие того, что позволяет реально подойти к оценке как сильных, так и слабых сторон организации и определить направления повышения конкурентоспособности предприятия и его продукции. Особенно актуален такой анализ, когда бизнес-план разрабатывается для «внутреннего использования», т.е. представляет собой программу развития фирмы в целом. В научной литературе выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия:

- 1) балльная оценка;
- 2) оценка с позиции сравнительных преимуществ;
- 3) оценка, базирующаяся на теории эффективной конкуренции;
- 4) оценка на основе теории качества;
- 5) матричные методы;

- 6) методика Американской ассоциации управления;
- 7) индикаторный метод;
- 8) методика оценки конкурентоспособности, используемая при маркетинговых исследованиях.

Выявление сравнительных преимуществ предприятия основано на предположении, что фирмы специализируются на производстве и экспорте тех товаров, которые им обходятся относительно дешево. Для определения степени конкурентоспособности производителя сравнивают показатели предприятий-конкурентов по принятому критерию, например по объему прибыли, уровню продаж, доли на рынке и т.п. Однако надо иметь в виду, что в комплексе множества показателей измерить сравнительные преимущества предприятия невозможно. Так, если ориентироваться только на издержки производства, то не будут учтены качество продукции и множество других факторов, определяющих уровень конкурентоспособности и потенциал организации.

При субъективной оценке, параметры качества продукции сравниваются исходя из собственных требований, предъявляемых к товару, или требований, предъявляемых отдельным потребителем;

При объективной оценке — с аналогичным товаром фирмы-конкурента. Если предприятие выпускает разнородную продукцию, то судить о его конкурентоспособности в обобщенном виде только на основе качественных характеристик товара не возможно и требуется сопоставление системы показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия.

1.1. Сбыт и продвижение продукции на рынок

1.1.1. Ценовая политика

Ценовой диапазон предлагаемых деликатесов будет зависеть от сложности и трудоемкости продукции. Но, в любом случае, цены будут конкурентоспособны на рынке и удовлетворять спрос покупателей.

Порядок формирования цены договора

В цену договора должна включать все расходы, связанные с выполнением работ в соответствии с условиями документации о запросе котировок, в том числе:

- Расходы на использование кухонного инвентаря и оборудования предприятия, используемых при выполнении работ;
- Стоимость товаров, используемых для выполнения работ;
- Расходы по доставке продукции до места, включая погрузку и разгрузку;
- Расходы по охране предприятия;
- Расходы по вывозу мусора, образовавшегося в процессе выполнения работ, с места выполнения работ;
- Все непредвиденные затраты, которые могут возникнуть до окончания действия договора;
- Налоги, сборы и другие обязательные платежи.

1.1.2. Планируемая система распределения

Условия продажи и оплаты

Оплата будет производиться заказчиком безналичным расчетом путем перечисления денежных средств на расчетный счет предприятия по факту выполнения работ после подписания заказчиком и предприятием акта о приемке выполненных работ (без претензий со стороны заказчика), справки о стоимости выполненных работ и затрат и получения заказчиком счета и счета-фактуры, выставленных предприятием с отсрочкой платежа до 20 календарных дней.

1.1.3. Приоритетные средства продвижения продукции на рынок

Рекламные мероприятия

Продвижение любого продукта требует рекламного обеспечения и разработки комплекса рекламных действий по привлечению клиентов к предлагаемому товару/услуге.

Большое значение отводится мероприятиям по продвижению продукции к потребителю. Продвижение имеющейся продукции понимается руководством, как комплекс мер, направленных на реализацию продукции компании: клиентоориентированная реклама, участие в специализированных выставках, ярмарках, издание каталогов, буклетов и т.п. Иными словами, продвижение предполагает проведение различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах продукта до потенциальных потребителей и стимулирование возникновения у них желания его купить. Продвижение продукта может осуществляться в следующих направлениях:

- 1) реклама;
- 2) public relations;
- 3) ценообразование.

Без определенных регулярных маркетинговых исследований местного рынка, конкурентных предложений и рекламной среды развитие и прогресс бизнеса будет весьма затруднен.

Реклама

Как наиболее существенный фактор продвижения продуктов фирмы рассматривается именно реклама во всех её проявлениях. Требуется комплексный подход к продвижению не только отдельных продуктов, но и бренда фирмы в принципе, «Мясной БУТИК» планирует выделить отдельную должность PR-менеджера. Необходимость такого специалиста с должным образованием и навыками станет наиболее актуальной с ростом предприятия и его развитием, и планируется принять человека на конкурсной основе в середине 2019 года. Основные требования к сотруднику – высшее профессиональное образование в сфере рекламы и маркетинга, знание специализированных графических программ, соответствующие персональные качества и характеристики.

Основными средствами рекламы фирмы планируются следующие:

- Каталог компании с полным перечнем предоставляемых товаров и

услуг, их техническим описанием, иллюстрациями, ценами;

- Письма-продажи будут рассылаться потенциальным клиентам, определенным целевым группам, вероятные интересы которых известны. С их помощью будет реализовываться дисконтная продукция или оперативно доноситься информация. Письма-продажи используются самостоятельно или в комбинации с проспектами и брошюрами;

- Реклама в средствах массовой информации – это реклама в печати, на телевидении, радио, в Интернете. Главная ее особенность – возможность быстро донести рекламную информацию большому количеству человек. Выбор средства массовой информации зависит от конкретной рекламной информации и выделенных на ее проведение средств;

- Наружная реклама передает небольшой объем информации, содержит большей частью символику фирмы, узнаваемый логотип и картинки, т.к. ей уделяется внимание всего на несколько секунд. Наружная реклама, а именно: постеры на уличных информационных стендах, торговых центрах, баннер размерами 2,5х3 метра, размещаемый на различных проводимых мероприятиях и пр., послужит дополнением к рекламе в средствах массовой информации;

- Реклама в пункте продажи заключается в размещении плакатов, афиш, рекламных стендов в помещении, где осуществляется продажа продукции. Эта реклама призвана напомнить клиентам в процессе принятия решения о той рекламной информации, с которой они уже сталкивались в других средствах информации. Брошюры и проспекты будут использоваться в качестве вспомогательного средства для продажи.

- Реклама в Интернет крайне необходима, т.к. она обеспечит: широту охвата аудитории; мгновенный и круглосуточный доступ к информации; возможность оперативного обновления информации в неограниченном объеме, что позволит представить подробную информацию о фирме, о проектах, иллюстрированные фото и другие наглядные материалы,

интерактивность, т.е. потребитель сам сможет просмотреть перечень предлагаемой продукции и услуг и сразу направить заявку в магазин. Для этих целей будет создан собственный web-site, где содержится вся необходимая информация о предложениях, новости, отчеты о проведенных мероприятиях и акциях, фотогалерея и организована обратная связь. Планируется на постоянной основе обновлять сайт, оптимизировать его структуру и форму в соответствии с требованиями клиентов, совершенствовать дизайн и наполнение.

Не стоит забывать, что самой эффективной рекламой остаются собственно дегустации, которые будут проводится на постоянной основе и будут говорить сами за себя.

Связи с общественностью предполагают формирование благоприятного имиджа компании путем создания хороших отношений с различными государственными и общественными структурами. С помощью Public relations «Мясной БУТИК» планирует использовать следующие средства продвижения продукта:

Дегустации – это рекламная акция, в которой промоутеры предлагают попробовать дегустационную продукцию с мотивированием на покупку. Дегустации проводят с целью ознакомить целевую аудиторию со вкусом, всеми свойствами торговой марки, стимулировать на пробную покупку. преимущества проведения дегустаций:

- Потребитель имеет возможность на месте ознакомиться с товаром;
- Возможность сразу оценить реакцию потенциальных потребителей.

Как утверждают, спрос на товар после дегустации увеличивается в два-четыре раза

Ярмарки – обладают огромным потенциалом, т.к. сопровождаются концентрацией большого числа потенциальных клиентов в одном месте в одно время. Как правило, это мероприятия регионального и городского масштаба. Например выставка «Уланбаторская ярмарка» — (Уланбатор),

«WorldFood Mongolia» международная выставка продуктов питания (Уланбатор) – на уровне страны и другие выставки и ярмарки, в том числе международные. Удачный выбор способов рекламы играет определяющую роль в успехе данных мероприятий;

- Публикация статей в модных журналах города Уланбатора, где будут даваться рекомендации по проектированию, подбору и размещению игровых комплексов в зависимости от тех или иных условий;

- Сарафанное радио. Нет ничего более значительного, чем положительные отзывы клиентов, передающих информацию о своем позитивном опыте знакомым и родственникам, являющимся потенциальными клиентами фирмы. Для достижения максимального результата в этом методе «Мясной БУТИК» стремится к оказанию высокого уровня сервиса своим клиентам.

Расходы на рекламу и продвижение продукции:

1. Первоначальные единовременные расходы при реализации проекта:

- актуализация сайта – 100 000 руб.;
- продвижение продукции – 300 000 руб.

2. Постоянные ежемесячные расходы:

- реклама продукции и предприятия – 80 000 руб.

Производственный план

Закупаем сырье для производства колбасы

Для исключения трудностей и проблем, в качестве сырья нужно выбирать только сертифицированные материалы и продукты. Так как от свойств сырья зависит качество готовой продукции. Основным сырьем для производства колбасы является свинина и говядина. Но некоторые производители, в зависимости от особенностей готовой продукции, могут использовать баранину, мясо курицы и других животных.

По упитанности может использоваться мясо любой категории. Однако говядину обычно выбирают с минимальным количеством жира. По термическому состоянию для изготовления колбас можно использовать охлажденное, парное и размороженное мясо.

Парная говядина используется только для производства вареных колбас, сарделек, сосисок. Из такого сырья получают качественные продукты. А все потому, что парное мясо хорошо поглощает влагу, по сравнению с размороженным или охлажденным сырьем, что очень важно при изготовлении колбасы. Повышенная влагоемкость парного мяса позволяет получить готовую продукцию установленной влажности, что улучшает ее вкусовые качества.

Также это позволяет удешевить производственный процесс, так как в этом случае отсутствует естественная потеря при охлаждении.

В качестве сырья используют и животные жиры. Их добавляют для увеличения калорийности готовых изделий. При изготовлении диетических колбас дополнительно используют меланж и молоко, а для мясо-растительных изделий – крахмал, пшеничную муку, различные крупы и соевый концентрат.

В соответствии с технологией, кроме сырья для производства колбасных изделий нужны компоненты, которые придают ей специфический аромат и вкус. К таким составляющим относятся специи, пряности, поваренная соль, нитрит и сахар. Добавляют их в пропорциях, указанных в рецептах. Для специй и пряностей действуют требования по химическим, физическим свойствам и степени бактериальной загрязненности. Чтобы улучшить качество готовой продукции некоторые производители используют такие компоненты как глутаминат, аскорбинат натрия и фосфаты.

Технология производства натуральных вареных колбас

Вареными изделиями называют продукты, приготовленные из мяса и подвергнутые обжарке и варке. Технологическая схема производства вареных колбас отображена на рисунке 13.

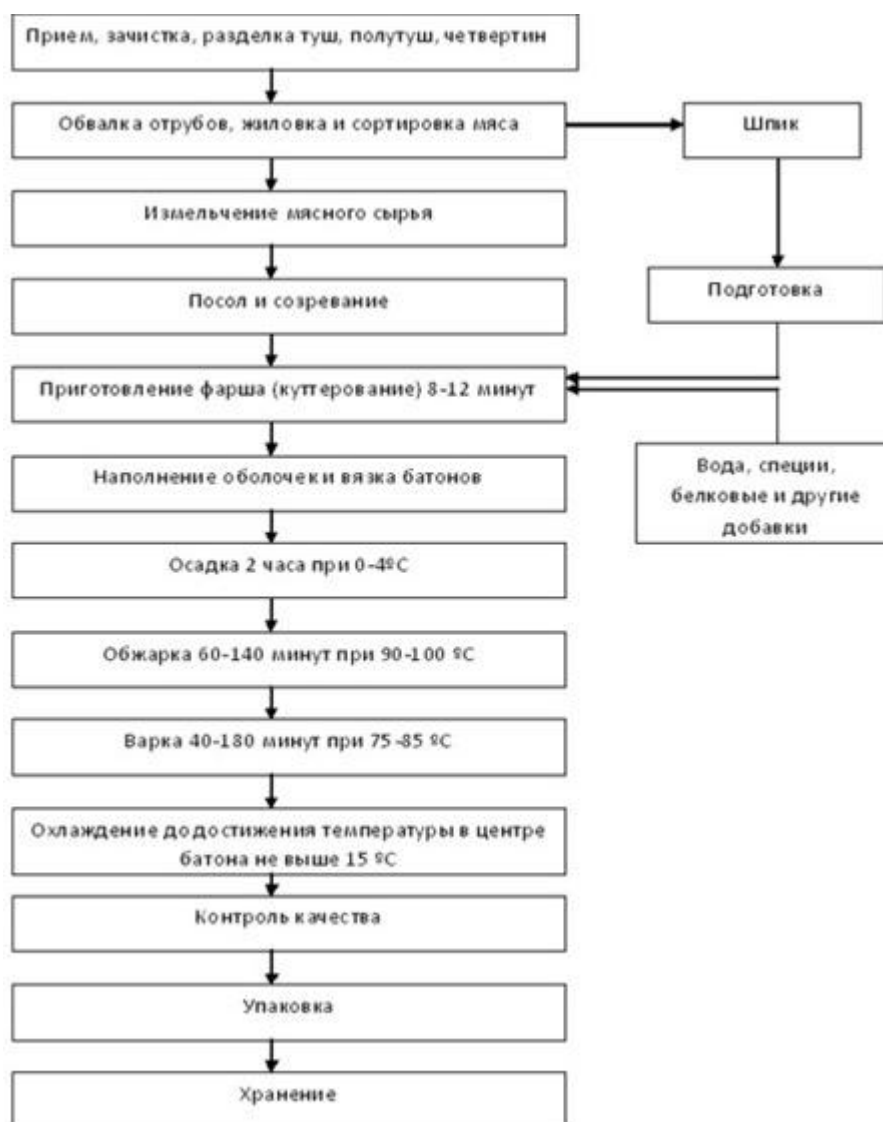


Рисунок 13 - Технологическая схема производства вареных колбас

Итак, технологический процесс приготовления натуральной вареной колбасы включает такие этапы:

Разделка мяса

Разделка мяса – операция по расчленению туши на несколько частей с учетом анатомических границ, которые указаны в технологической инструкции. Полутуши свинины разделяют на 5 частей, а говядины – на 8 частей.

Обвалка мяса

Обвалка мяса – отделение мякоти от костей. Эта операция осуществляется вручную специалистами-обвальщиками с применением острых ножей или на специальном оборудовании.

Жиловка мяса

Жиловка мяса – удаление из мякоти сухожилий, фасций, мелких костей, хрящей. На этом этапе производства мясо фасуют в зависимости от количества в нем жира и соединительной ткани.

Измельчение на специальных машинах. В зависимости от термического состояния и вида, мясо измельчают на волчках с разным диаметром отверстий или на специальной мясорубке.

Посол и созревание мяса. После измельчения все сырье раскладывают в специальные ёмкости и подвергают посолу. Мясо заправляют специями и пряностями и ставят в специальные камеры, в которых поддерживается температура 2-4 °С. В процессе созревания фарш приобретает специфический аромат, клейкость и повышается его влагоемкость.

Вторичное измельчение

Процесс вторичного измельчения.

По завершению созревания, фарш повторно измельчают на куттерах и волчках. Куттер – оборудование, которое напоминает чашу с смонтированными внутри широкими и тонкими лезвиями.

Фарш

Этап приготовления фарша.

В течение этой операции в фарш добавляют пищевые добавки: специи, пряности, шпик. Затем все тщательно перемешивают и добавляют в смесь в нужном количестве воду и лед. Цель этого технологического этапа:

- получение однородной по составу смеси;
- перемешивание частиц мяса с водой;
- равномерное распределение в фарше кусочков шпика.

Шприцевание

Шприцевание – это наполнение искусственных и натуральных оболочек фаршем. По окончании этой операции колбасные изделия приобретают присущую им форму. Диаметр оболочек зависит от вида изготавливаемой колбасы. Наполнение фаршем оболочки осуществляется на специальном оборудовании с помощью шприца.

Вязка

Вязка колбас: если колбаса большого диаметра, то ее привязывают поперечно через каждые 4 см. Эта перевязка улучшает прочность оболочки. На этом производственном этапе рабочие осуществляют и шприковку, прокалывая оболочку батона там, где скопился воздух. Колбасы, помещенные в искусственную оболочку, вязке не подвергаются.

Осадка

На этом этапе колбасные батоны навешиваются на рейки рам по 5-12 штук так, чтобы они не соприкасались. Затем рамы помещают в специальное отделение для осадки, где при температуре 5-7 ° С колбасы выдерживают в течение 2-4 часов.

Обжарка

После осадки колбасные изделия направляются в обжарочные камеры, где они обрабатываются дымом из опилок определенной породы древесины. (эта операции длится около 4-6 часов при температуре 75-80°С.

Варка

Варка – заключительная операция термической обработки, которая осуществляется в паровых камерах, при температуре около 80 °С. Колбасные батоны с большим диаметром варятся около 2 часов, а сосиски – 10 минут. Готовность колбасного изделия определяется измерением температуры в толще батона, которая должна быть около 70 °С.

Охлаждение и хранение

Охлаждение. На этом этапе колбасные батоны охлаждают под душем либо в специальных помещениях. После охлаждения колбасные изделия обсыхают в специальном отделении и направляются в холодильные камеры для хранения.

Хранение. Большинство вареных колбас не хранятся длительное время. Продолжительность реализации и хранения колбас зависит от особенностей применяемой оболочки

1. Закупаем оборудование для производства колбасы и мясных полуфабрикатов:

Для бесперебойной работы при производстве колбасных изделий в малых предприятиях получил широкое распространение колбасный цех производства ООО «Инициатива». Такой колбасный цех позволяет получать в смену до 600 кг продукции до 100 кг колбас полукопчёных, до 200 кг колбас вареных, до 50 кг мясных копчёностей (шейка, окорок, карбонат, грудинка), до 100 кг мясных полуфабрикатов (фарш, рагу, азу, гуляш, шашлык, котлеты), до 100 кг сосисок и сарделек, до 50 кг сыровяленых деликатесов. Для их приготовления колбасный цех укомплектован коптильной камерой (термодымовой), камерой вяления, холодильными камерами КХН-4,5 и КХС-4,5, моечной трёхсекционной камерой, машиной измельчения мяса, фаршемешалкой, чанами для засолки, колбасными шприцами-дозаторами, столом разделочным с комплектом ножей, электронными весами. Использование современного оборудования позволяет производить мясные продукты, соответствующие самым высоким требованиям государственных стандартов и нормам Европейских стран по производству мясной продукции. В то же время гибкое и мобильное управление ресурсами и изменением рецептурного состава производимой мясной продукции позволяет малому предприятию более полно удовлетворять запросы рынка с использованием возможностей малого предприятия.

Таким образом, использование в колбасном цехе современного оборудования позволяет производить в широком ассортименте высококачественные колбасные изделия со специфическим цветом, превосходным вкусом и ароматом, при этом предотвращается их микробная порча и окислительное прогоркание жиров.

Цех колбасно-копильный до 600 кг/смену.

Основные показатели цеха:

Расход воды - 19 куб.м./сутки

Тепло на отопление - 25 ккал/час

Потребляемая мощность - 55 кВт

Полезная площадь – 120 кв.м.

Основное технологическое оборудование:

1. КХН-6 - камера холодильная, низкотемпературная (1)
2. Стол разделочный (2)
3. Волчок (1) 4. Куттер (1)
5. Фаршемешалка (1)
6. Шприц колбасный (1)
7. Стол для вязки колбас (1)
8. Копильная камера КТД-300(к-т)(1)
9. Камера для вызревания сыровяленых и сырокопченых колбас (1)
10. КХС-6 - камера холодильная (1)
11. Емкость для транспортировки (10)
12. Фартук обваловщика (1)
13. Перчатки кольчужные (1)
14. Комплект ножей для обвалки и жиловки(1)

Стоимость-2613510 руб Монтаж+15%

Производительность, кг/смену	600
------------------------------	-----

Выпускаемая продукция:

– вареные колбасы, кг/смену	200
-----------------------------	-----

– полукопченые и/или варено-копченые колбасы, кг/смену	150
--	-----

– сосиски, сардельки, кг/смену	200
– вареные и варено-копченые мясные деликатесы, кг/смену	50
Установленная мощность, кВт	75
Обслуживающий персонал, чел.	5

Технические характеристики:

Производительность, кг/смену	600
Выпускаемая продукция:	
– вареные колбасы, кг/смену	200
– полукопченые и/или варено-копченые колбасы, кг/смену	150
– сосиски, сардельки, кг/смену	200
– вареные и варено-копченые мясные деликатесы, кг/смену	50
Установленная мощность, кВт	55
Обслуживающий персонал, чел.	6
Необходимая производственная площадь, не менее, кв.м	108

Состав:

Мясорубка МИМ-600, произв. 600 кг/ч, 2,2 кВт, 840х450х650 мм - 1 шт
предназначена для измельчения мяса и рыбы на фарш на предприятиях торговли, общественного питания и мясоперерабатывающих цехах

Технические характеристики:

Производительность, кг/ч	600
Установленная мощность, кВт	2,2
Габаритные размеры, не более, мм	840х450х650
Масса, не более, кг	80

Фаршемешалка ИПКС-019(Н), объем 80 л, произв. 400 кг/ч - 1 шт

Предназначена для перемешивания мясного фарша и других измельченных пищевых продуктов; имеет вымешивающее устройство лопастного типа, обеспечивающее равномерное перемешивание продукта. Крышка фаршемешалки выполнена из прозрачного оргстекла, что дает возможность визуально наблюдать за протеканием процесса перемешивания, закреплена на каркасе и оснащена устройством блокировки. Для выгрузки фарша конструктивно обеспечены легкое и удобное опрокидывание дежи и её фиксация в опрокинутом состоянии. Конструкция

каркаса позволяет осуществлять выгрузку готового фарша непосредственно в стандартную чан-тележку (емкостью 100 литров), придвинутую к опрокинутой деже. Выполнена из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Производительность, не менее, кг/ч	400
Объем дежи, не менее, л	80
Коэффициент заполнения, не более	0,7
Частота вращения мешалки, об/мин	35
Установленная мощность, кВт	0,8
Габаритные размеры, не более, мм	800x650x1100
Масса, не более, кг	70

Куттер (вакуумный) ИПКС-032В(Н), объем 50 л, произв. до 550 кг/ч -

1 шт

Предназначен для приготовления в условиях вакуума мясного или рыбного фарша, используемого при производстве колбасных изделий, паштетов и пельменей. Может быть эффективно использован для измельчения и смешивания охлажденных овощей, бескостного фруктового, рыбного сырья и других продуктов, а также для приготовления майонезных соусов. Чаша куттера, двигатель, вращающий блок ножей, вакуумный насос и блок управления установлены на едином каркасе. Отличительными особенностями куттера являются: использование трех облегченных серповидных ножей, крепление верхней крышки чаши на каркасе куттера и наличие автоматической системы контроля температуры куттерируемого сырья и длительности технологического процесса. Выполнен из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Динамическая производительность по куттерованию
мясного фарша, не более, кг/ч 450*

Динамическая производительность по приготовлению майонезных соусов, пюре, не более, кг/ч	550*
Объем чаши, не менее, л	50
Максимальный коэффициент заполнения чаши	0,7
Частота вращения вала ножей, об/мин	3000 (фиксированная)
Предельное остаточное давление, кгс/кв.см	-0,8
Количество ножей (серповидные), шт.	3
Установленная мощность, не более, кВт	9,0
Габаритные размеры, не более, мм	950x600x1300
Масса, не более, кг	145

* - скорость измельчения максимально допустимого количества продукта, помещаемого в чашу куттера.

Шприц вакуумный ИПКС-047(Н), произв. 800 кг/ч - 1 шт

Предназначен для порционного наполнения полимерных оболочек неструктурным фаршем или иным однородным продуктом (паштеты, плавленый сыр, творог, джем и др.). Высокое давление нагнетания продукта, обеспечиваемое вращением ротора с 12 подвижными лопатками, а также создание вакуума в зоне подачи продукта гарантируют плотное заполнение оболочек. Шприц комплектуется четырьмя цевками диаметром 14, 20, 38 и 54 мм, вакууметром и камерой разделителем сред из прозрачного пластика, предназначенной для предотвращения попадания фарша в вакуумный тракт. При доукомплектации переключивающим устройством ИПКС-044 и двумя дополнительными блоками управления шприц превращается в шприц вакуумный (перекрытчик) ИПКС-047П(Н). Шприц совместим и легко комплектуется с промышленными клипсаторами различных марок. Шприц изготовлен из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Производительность по наполнению оболочки продуктом, не менее, кг/ч	800
Объем бункера, не менее, л	100
Количество лопаток ротора, шт.	12
Частота вращения ротора, об/мин	140
Рабочее давление подаваемого в оболочку продукта, не менее, кгс/кв.см	6
Предельное остаточное давление, кгс/кв.см	-0,8
Установленная мощность, кВт	1,8
Габаритные размеры, не более, мм	1100x700x1700
Масса, не более, кг	190

Клипсатор настольный ручной односкрепочный КН-6Р, диаметр оболочки 40-120 мм - 1 шт

Описание: предназначен для запечатывания в полимерные, целлофановые и коллагеновые штучные оболочки и пакеты колбасных изделий, сыра, пастообразных и сыпучих продуктов и мясных полуфабрикатов

Технические характеристики:

Калибр оболочки, мм	40 - 120
Время наложения скрепок, сек	2-3
Габаритные размеры, не более, мм	360x200x930
Масса, не более, кг	10

Камера термодымовая КТД-250, загрузка 250 кг, от 20 до 130°C, с 2 тележками - 2 шт

Описание: предназначена для горячего и холодного копчения мяса, птицы и рыбопродуктов в технологической среде из воздуха, горячего или холодного дыма и паров воды

Технические характеристики:

Загрузка камеры, кг	250
Диапазон температур в камере, °C	40-125
Диапазон влажности в камере, %	0-80
Установленная мощность, кВт	20,2
Габаритные размеры, не более, мм	1490x1760x2650
Масса, не более, кг	1000

Рама для продуктов к камере термодымовой КТД-250 - 2 шт

Камера холодильная (среднетемпературная) ИПКС-033СТ-6, объем 6 куб.м, от -5 до +10°C - 1 шт

Описание: Предназначена для хранения при средних (-5...+10 °C) температурах предварительно охлажденного пищевого сырья или готовых продуктов. Собрана из пенополиуретановых панелей с теплоизолирующим слоем толщиной 80 мм; облицовка панелей с обеих сторон имеет стойкое полимерное покрытие. Оснащена моноблочным холодильным агрегатом марки Polair MM, обеспечивающим среднетемпературный режим хранения. Отличительными особенностями камеры являются удобная сборно-разборная конструкция, усиленный пол с допустимой статической нагрузкой до 1500 кг/кв.м и накладная дверь со специальным замком и силиконовым уплотнителем по периметру.

Технические характеристики:

Внутренний охлаждаемый объем, не менее, куб.м	6
Диапазон рабочих температур, °C	-5...+10
Температура окружающего воздуха, не более, °C	+32
Допустимая статическая нагрузка на пол камеры, не более, кг/кв.м	1500
Плотность загрузки товара, кг/куб.м	300
Установленная мощность холодильного агрегата, кВт	0,5
Габаритные размеры (без холодильного агрегата), не	1960x1960x2200

более, мм

Масса (без холодильного агрегата), не более, кг 390

Тележка технологическая (чан посолочный) ИПКС-117Ч-100(Н),
объем 100 л - 2 шт

Описание: Предназначена для засолки и транспортировки мясных, рыбных и иных продуктов на предприятиях перерабатывающей и пищевой промышленности; тележка оснащена ручкой, 4-мя поворотными колесными опорами (диаметром 100 мм) со стопором и сливным патрубком диаметром 20 мм с заглушкой. Выполнена из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Объем чана, не менее, л	100
Грузоподъемность, не более, кг	100
Габаритные размеры, не более, мм	650x550x750
Масса, не более, кг	20

Тележка технологическая (чан посолочный) ИПКС-117Ч-55Ц(Н),
объем 55 л - 1 шт

Описание: Предназначена для транспортировки мясных, рыбных и иных продуктов на предприятиях перерабатывающей и пищевой промышленности. Тележка представляет собой цельнотянутый чан, установленный на сварном каркасе. Чан имеет боковые ручки для удобства снятия с каркаса. Для удобства перемещения по производственным помещениям каркас чан-тележки оснащен ручкой и четырьмя поворотными колесными опорами диаметром 75 мм. Каждое колесо имеет тормоз, что позволяет фиксировать положение чан-тележки. Выполнена из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Объем чана, не менее, л	55
Грузоподъемность, не более, кг	60

Габаритные размеры, не более, мм 650x700x300

Масса, не более, кг 15

Тележка технологическая (рикша) ИПКС-117Р-150(Н), объем 150 л - 2 шт.

Описание: Предназначена для перевозки внутрицеховых грузов массой до 150 кг на предприятиях перерабатывающей и пищевой промышленности. Тележка оснащена двумя колесными опорами диаметром 350 мм. Выполнена из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Объем ковша, не менее, л 150

Грузоподъемность, не более, кг 150

Высота от пола до оси колес, мм 160

Глубина ковша, мм 350

Угол между носком тележки и горизонтальной плоскостью, градусов 50

Габаритные размеры, не более, мм 1300x850x750

Масса, не более, кг 35

Стол рабочий (обвалочный) ИПКС-075-1,7ОБ(Н), размер 1700x600x900 мм - 2 шт

Описание: Предназначен для разнообразных технологических операций с пищевыми продуктами на предприятиях общественного питания и пищевой промышленности. Имеет разборную конструкцию, состоит из столешницы с тремя бортами высотой 40 мм и каркаса. Каркас выполнен из трубы прямоугольного профиля размером 25x25 мм, имеет специальные стяжки для повышения жесткости и регулируемые по высоте опоры. Выполнен из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Рабочая нагрузка, не более, кг 75

Габаритные размеры, не более, мм 1700x600x900

Масса, не более, кг 27

Стол рабочий (островной) ИПКС-075-1,5П(Н), с полкой, размер 1500x600x850 мм - 2 шт.

Описание: Предназначен для разнообразных технологических операций с пищевыми продуктами на предприятиях общественного питания и пищевой промышленности. Имеет разборную конструкцию, состоит из столешницы, каркаса и нижней полки для размещения инвентаря. Каркас выполнен из трубы прямоугольного профиля размером 25х25 мм, имеет специальные стяжки для повышения жесткости и регулируемые по высоте опоры. Выполнен из пищевой нержавеющей стали.

Технические характеристики:

Рабочая нагрузка, не более, кг 75

Габаритные размеры, не более, мм 1500х600х850

Масса, не более, кг 24

Ящик мясо-молочный - 10 шт

Нанимаем работников

Для производства и реализации продукции необходимо 8 рабочих, в число которых входят:

- директор с месячным окладом – 20000 рублей;
- бухгалтер – 18000 рублей;
- 3 специалиста по продукции – 16000 рублей;
- мастер-технолог – 18000 рублей;
- 2 обваловщика - 15000 рублей;
- водитель-грузчик – 8000 рублей
- 3 продавца-консультанта – $16000 \cdot 3 = 16000$ рублей;

Итого месячный фонд заработной платы для проектируемого цеха составит: 91500рублей.

Годовой фонд заработной платы: 2 280 000 рублей.

Таблица 6 – Фонд заработной платы

Наименование должностей	Кол-во штатных ед.	Оклад в месяц с РК (рублей)
Директор	1	20000,00
Бухгалтер	1	18000,00
Мастер-технолог	1	18000,00
Обваловщик	2	15000,00
Продавец-консультант	3	16000,00
Специалист готовой продукции	3	16000,00
Грузчик-водитель	1	8000,00

Планируем объем продаж

Проектируемый цех сможет производить 9 тонн готовой колбасной продукции в месяц. Средняя стоимость 1 кг колбасы составляет 500 рублей за 1 кг.

Ежемесячная выручка за месяц составит: $500 * 9\ 000 = 4\ 500\ 000$ рублей.

Годовая выручка от реализации колбасной продукции: 54 000 000 рублей

1.2. Рассчитываем себестоимость продукции колбасных изделий

Рассчитываем материальные затраты на 1 тонну готовой продукции на примере колбасы вареной «Ностальгия»:

Затраты на покупку основного сырья и материалов:

- говядина жилованная 410кг – 65600 рублей;
- свинина жилованная и шпик 590 кг – 94400 рублей;
- меланж или яйца куриные – 4000 рублей;
- молоко коровье сухое (цельное) – 3000 рублей;
- соль поваренная пищевая – 300 рублей;
- натрия нитрит - 10 рублей;
- сахар-песок – 30 рублей;

- орех мускатный – 400 рублей;
- перец белый или черный молотый – 400 рублей;
- перец душистый молотый – 320 рублей;

Итого затраты на сырье: 168 460 рублей.

Вспомогательные материалы:

- оболочка натуральная – 500 рублей;
- клипса – 20 рублей.

Итого затраты на вспомогательные материалы: 520 рублей.

Затраты на энергию всех видов и воду:

- вода – 1096 рублей;
- электроэнергия – 733,2 рублей.
- Итого затраты на энергию и воду: 1829,2 рублей.

Расход воды - 19 куб.м./сутки

Тепло на отопление - 25 ккал/час

Потребляемая мощность - 55 кВт

Полезная площадь – 120 кв.м.

Итого затраты на производство 1 тонны продукции: 181 970 рублей.

Калькуляция себестоимости 1 кг вареной колбасы «Ностальгия»:

- Затраты на материалы, с учетом возвратных отходов – 335,5 рубля
- Общехозяйственные расходы – 7 рублей;
- Коммерческие расходы – 3,7 рублей;

Полная себестоимость 1 кг. готовой продукции – 346,2 рублей.

Рассчитываем постоянные годовые затраты:

- Амортизация оборудования – 300 тыс. рублей * 0,12 = 36 тыс. рублей;
- Аренда и ремонт помещения – 650 000 рублей;
- Зарплата – 2 280 000 рублей;
- Административные расходы – 240 000 рублей;
- Реклама – 300 000 рублей.

Итого постоянные издержки 3 506 000 тыс. рублей.

Переменные затраты (в год): $346,2 \cdot 9000 \cdot 12 = 37\,389\,600$ рублей.

Валовые издержки: $3\,506\,000 + 37\,389\,600 = 40\,895\,600$ рублей.

Сумма покрытия: $54\,000\,000 - 40\,895\,600 = 13\,104\,400$ рублей.

Коэффициент покрытия: $13\,104\,000 / 54\,000\,000 = 0,24$

Пороговая выручка: $3\,506\,000 / 0,24 = 14\,608\,333$ рублей

Выручка от реализации выше пороговой.

Расчет прибыли и рентабельности:

Прибыль рассчитывается как разница между выручкой от реализации и полной себестоимости продукции. $54\,000\,000 - 37\,389\,600 = 16\,610\,400$ рублей. Рентабельность продукции (прибыль от реализации колбасной продукции/ Себестоимость): $16\,610\,400 / 37\,389\,600 = 44\%$.

На основании вышеперечисленных расчетов можно сделать вывод, что производство вареной колбасы «Ностальгия» - дело выгодное и прибыльное. Получение прибыли позволит мини-заводу со временем расширить ассортимент продукции и увеличить объемы производства.

Потребность и условия поставки основного и вспомогательного оборудования, основные поставщики.

Компания-поставщик оборудования:

1. ООО НПП «Инициатива»
2. ООО «Технопоинт»
3. ООО «ЭЛКАС»
4. ООО «Сервис Центр Весового оборудования и Центр технического обслуживания Контрольно-кассовой техники

Таблица 7 - Смета затрат на оборудование производственного помещения

№	Наименование	Кол-во
1.	Мясорубка МИМ-600	1
2.	Фаршемешалка ИПКС-019(Н) 80л	1
3.	Куттер вакуумный ИПКС-032В 50л	1

№	Наименование	Кол-во
4.	Шприц вакуумный ИПКС-047(Н)	2
5.	Клипсатор настольный ручной односкрепочный КН-Р 40-120мм	1
6.	Камера термодымовая КТД- 250 250кг	1
7.	Рама для продуктов КТД-250	2
8.	Камера холодильная (среднетемпературная) ИПКС- 033СТ-6	1
9.	Камера для вяления, сушки и холодного копчения КСХК-250	1
10.	Фискальный регистратор	1
11.	Кассовый аппарат	1
12.	Компьютер	2

Условия обеспечения предприятия зданиями и коммуникациями

Общая площадь помещений – 200 кв.м.

Функциональные группы помещений:

- цех (производственное помещение) – 120 кв.м.
- служебно-бытовое, складское помещение – 30 кв.м.
- торговая площадь – 50
- офисные кабинеты – 20 кв.м.

Аренда данных помещений в месяц: 50 000 рублей

Описание производственной площадки

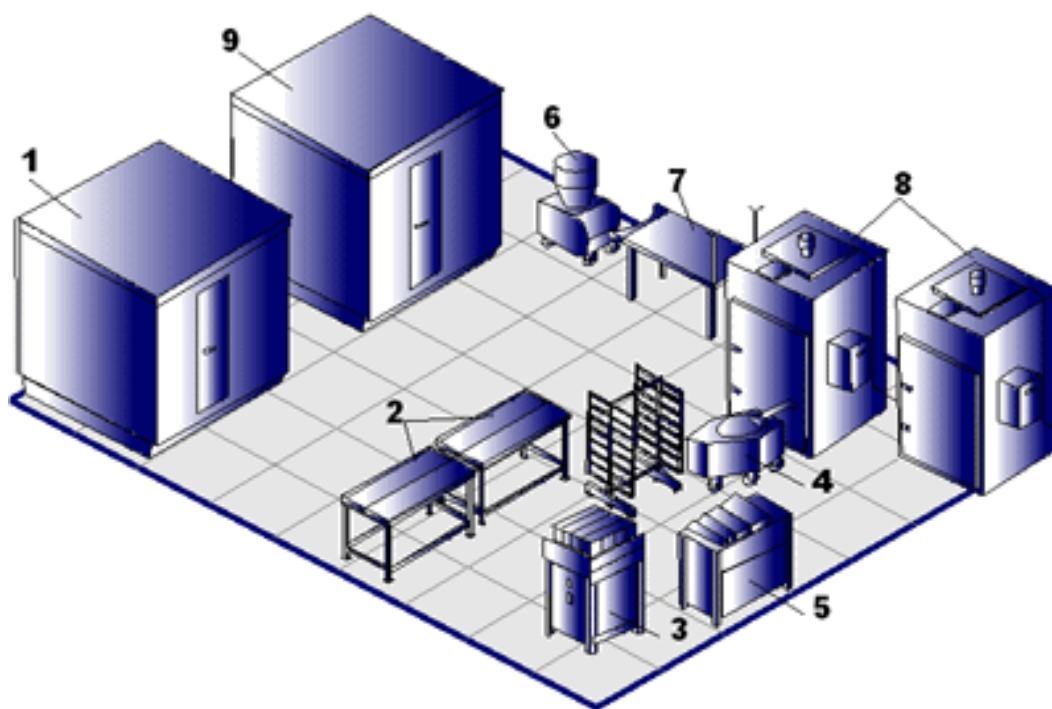


Рисунок 14 – План-схема размещения оборудования на производстве
 Планируется производство и реализация 10 тонн продукции в год, в
 месяц в среднем объем производства и реализации составит 850 кг.

Нормативные требования: сертификация, лицензирование, требования
 к контролю качества.

Для осуществления торговой деятельности вам потребуются:
 Лицензия на распространение продуктов питания, разрешение на торговлю,
 справка-разрешение от санитарно-эпидемиологическая станция [СЭС].
 Лицензию на распространение вы можете получить в Лицензионной палате
 вашего города. Оформляется она в течение одного месяца на основе
 следующих документов:

- заявление-заявка по установленной форме, согласованное с
 администрацией муниципального (административного) округа;
- копию свидетельства о регистрации юридического лица или
 индивидуального предпринимателя (физического лица), подающего заявку
 на лицензирование;
- копии учредительных документов - устава, учредительного договора.

Эти документы представляются в случае необходимости подтверждения юридического адреса;

- оригинал справки налогового органа о постановке на учет;
- оригинал заключения органа санитарно-эпидемиологического надзора, на территории которого расположен объект лицензирования.
- Разрешение на торговлю. Разрешение на торговлю можно получить в Управлении административного округа, на территории которого находится ваш магазин.
- Справка-разрешение от СЭС оформляется в районной санэпидемстанции.

Обязательное условие – наличие санитарных книжек у всех сотрудников. Основной ваш контролирующий орган – СЭС, и частота его проверок зависит в основном от отношений с этим органом магазина, в котором вы арендуете помещение.

Текущие расходы, расчет себестоимости

Таблица 8 - Смета разовых расходов

Вид работ	Расходы, т.р.
1. Приобретение оборудования	3000
2. Получение сертификатов	15
3. Ремонт помещения	500
4. Актуализация сайта	100
5. Продвижение продукции	300
Итого	3215

Расчет постоянных затрат

Таблица 9 - Смета расходов в месяц

Вид работ	Расходы, т.р.
1. Аренда помещения	50
2. Коммунальные расходы (электричество, вода, отопление)	16,5
3. Реклама	40
Итого	106,5

Таблица 10 - Общая смета постоянных затрат

№	Наименование	Затраты, т.р./год
1.	Амортизация основных фондов	436
2.	Аренда помещения (200 кв.м)	600
3.	Реклама	480
	Итого	1130

Расчет переменных затрат

Таблица 11 - Заработная плата работников предприятия

Должность	Количество человек	Затраты в месяц (рублей)	НДФЛ в месяц (руб.)	Выплата зп без НДФЛ	Взносы (30,2 %)	ФЗП в месяц
Директор	1	18 000	2340	15660	5 436	23436
Бухгалтер	1	10 000	1300	8700	3020	13020
Мастер-технолог	1	17500	2275	15225	5285	22785
Обваловщик	1	15000	1950	13050	4530	19530
Продавец-консультант	2	32000	4160	27840	9664	41664
Грузчик-водитель	1	8000	1040	6960	2416	10416
Специалист готовой продукции	1	16000,00	2080,00	13920,00	4832,00	20832,00
Итого	8	116500	15145	101355	35183	151683

Суммарный Фонд заработной платы за 1 месяц составит ФЗП = 151683 руб.

Из них оплата производственному персоналу составляет 115 227 руб., административному составу – 36 456 руб.

Таблица 12 - Себестоимость продукции в месяц, тыс. руб.

Себестоимость, в т.ч.:	2731,227
Сырье и материалы	2400
Оплата производственного персонала	115,227
Прочие производственные расходы	80
Амортизация	36
Административные расходы	20
Коммерческие расходы	80

Финансовый план

Налоговое окружение проекта

Система налогообложения, используемая на предприятии – Единый налог на вменённый доход .

Фиксированные взносы предпринимателя и работников В данном случае будут составлять 38 445 рублей в квартал или 12815 рублей в месяц

Основные экономические показатели (срок окупаемости, NPV, PI)

Расчет чистой текущей стоимости NPV

1) Размер инвестиции – $I = 3800$ т.р.

2) Доходы от инвестиций за первый месяц месяца 2017 г. $CF_1 = 2500$ т.р.

во втором месяце: $CF_2 = 2875$ т.р.

в третьем месяце: $CF_3 = 3450$ т.р.

в четвертом месяце: $CF_4 = 4313$ т.р.

в пятом месяце: $CF_5 = 5391$ т.р.

в шестом месяце: $CF_6 = 6738$ т.р.

в седьмом месяце: $CF_7 = 8670$ т.р.

3) Размер барьерной ставки – 11% ставка рефинансирования на 10.01.16г.

Пересчитаем денежные потоки в вид текущих стоимостей:

$$PV = \sum_{t=0}^n PV_t = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

$$PV_1 = \frac{2500}{(1+0,11)} = 2252 \text{ т.р.}$$

$$PV_2 = \frac{2875}{(1+0,11)*(1+0,11)} = 2333,4 \text{ т.р.}$$

$$PV_3 = \frac{3450}{(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)} = 2522,6 \text{ т.р.}$$

$$PV_4 = \frac{4313}{(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)} = 2840,4 \text{ т.р.}$$

$$PV_5 = \frac{5391}{(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)} = 3199,1 \text{ т.р.}$$

$$PV_6 = \frac{6738}{(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)} = 3602,6 \text{ т.р.}$$

$$PV_7 = \frac{8\,760}{(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)*(1+0,11)} = 4\,219,2$$

т.р.

$$NPV = (2252+2333+2522+2840+3199+3602+4219) - 3800 = 17\,169 \text{ т.р.}$$

Чистая текущая стоимость за 7 месяцев равна 17 169 т.р.

Индекс прибыльности инвестиций (Profitability index, PI)

Показатель иллюстрирует отношение отдачи капитала к размеру вложенного капитала, показатель прибыльности инвестиций показывает относительную прибыльность проекта или дисконтируемую стоимость денежных поступлений от проекта в расчете на единицу вложений. Индекс прибыльности рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{NPV}{I},$$

где I – вложения.

Рассматривая показатель «индекс (коэффициент) доходности», необходимо принять во внимание то, что данный показатель является относительным, описывающим не абсолютный размер чистого денежного потока, а его уровень по отношению к инвестиционным затратам. Это преимущество индекса прибыльности инвестиций позволяет использовать его в процессе сравнительной оценки эффективности инвестиционных проектов, различающихся по своим размерам (объему инвестиционных затрат).

$$PI = \frac{17\,169 \text{ т.р.}}{3\,800 \text{ т.р.}} = 4,5$$

Индекс окупаемости получаем 4,5 за 7 месяцев.

Срок окупаемости

Срок окупаемости инвестиций – время, которое требуется, чтобы инвестиция обеспечила достаточные поступления денег для возмещения инвестиционных расходов. Вместе с чистой текущей стоимостью (NPV) и внутренним коэффициентом окупаемости (IRR) используется как инструмент оценки инвестиций.

$$T_{ok} = n, \text{ при котором } \sum_{t=1}^n CF_t > I_0$$

$I > 1$,

n – срок окупаемости,

CF – чистая прибыль за период.

Размер инвестиции $I = 3800$ т.р.

Доход за 1 месяц 2015 г. – 530 т.р., за второй месяц – 555 т.р., за третий месяц -400 т.р., за четвертый месяц -111 т.р., за пятый месяц 312 т.р., за шестой месяц 898 т.р., за седьмой месяц 1978 т.р., за восьмой месяц 3510 т.р. за девятый месяц 5614 т.р.

Определим период, по истечении которого инвестиции окупаются.

Сумма доходов за восемь месяцев:

$$T = ((-530) + (-555) + (-400) + (-111) + 312 + 898 + 1978 + 3510 + 5614) = 5102 \text{ т.р.}$$

что больше размера инвестиции равного 3800 т.р., что значит, что возмещение первоначальных расходов произойдет в августе 2017 года, т.е. за 8 месяцев.

Поскольку предполагается равномерный поток прибыли, то вычислим остаток от последнего 8го месяца:

$$n = \text{срок окупаемости (остаток)} = 1 - (5102 - 3800) / 1291,67 = 0,47$$

Таким образом, срок окупаемости проекта составит 8,47 месяца или 0,7 года.

1.1. Источники финансирования

Общая сумма инвестиций составляет 3800 000 рублей, из них

- собственные средства – 800 000 руб.: продвижение продукции 300 000 руб.; актуализация сайта – 100 000 руб.;
- привлеченные средства – 3 000 000 руб.: сертификация продукции – 15 000 руб.;

Источник получения привлеченных средств – частные инвестиции и кредитные средства

4 Социальная ответственность

Одним из ключевых показателей эффективности организации сегодня, согласно оценке научно-исследовательской работы ученых является Корпоративная культура и лежащая в основе ее формирования социальная ответственность участников. Правильная диагностика культуры является залогом ее совершенствования. Сегодня, перед монгольскими предприятиями представлена сложная задача, которая связана с необходимостью достижения конкурентоспособности не только по цене, но и по культуре присутствия компании на рынке.

Подворье Пурэвням видит себя как бренд, наполненный смыслом, точно понимаемый потребителями в качестве «отечественного бренда нового типа», приносящего пользу обществу добрыми, правильными поступками.

В работе рассчитывается бизнес-план открытия Общества с ограниченной ответственностью «Мясной Бутик»;

Юридический адрес предприятия: г.Улан-Батор, ул.Энхтайван

Телефон: 976-88-06-88-65

Email: Purev8806@icloud.com

Инициатор проекта: Эрдэнэбат Пурэвням

Форма собственности – частная.

Основной вид деятельности – производство мясных деликатесов, колбас вареных копченых, сырокопченых, сосисок, сарделек и шпикачек.

Численность персонала, распределение функциональных задач между ключевыми сотрудниками:

Основную массу сотрудников планируется набирать на рынке труда г.Улан-Батора за исключением директора, бухгалтера.

Общее количество персонала, которое будет обеспечивать производственный процесс, будет составлять 8 человек:

1. Директор – 1 человек.
2. Бухгалтер – 1 человек.
3. Мастер-технолог- – 1 человек.
4. Продавец – 2 человека.
5. Обваловщик – 1 человек.
6. Специалист готовой продукции – 1 человек.
7. Грузчик-водитель – 1 человек.

Структура управления линейно-функциональная.

Рассмотрим таблицу 13, в которой отражены основные цели корпоративно-социальной ответственности на ООО «Мясной бутик»

Таблица 13 – Определение целей КСО на предприятии

Миссия КСО ООО «Мясной бутик»	1 Производство и внедрение модернизированных технологий 2 Повышение заработной платы, премиальных выплат условий труда, достойного социального пакета 3 Расширение производства под реализацию собственной продукции работ и услуг, а также товаров народного потребления 4 Участие в строительстве социальных объектов в городе, озеленение города 5 Материальные и социальная поддержка пенсионеров и ветеранов труда	Цели КСО
		1 Исключение причинение вреда здоровью коллективу и населению 2 Стабильность и уверенность в завтрашнем дне 3 Социальная защита работников 4 Улучшение экологического бассейна в регионе 5 Повышение социального уровня 6 Социальная защита пенсионеров
Стратегия комбината	1 Улучшение качества продукции 2 Повышение производительности труда 3 Экономическое устойчивое развитие подворья 4 Оснащение производства новыми технологиями 5 Высококвалифицированные работники 6 Рост доходов 7 Снижение издержек производства	1 Защита экологии 2 Соответствие мировым гостам 3 Повышение эффективности предприятия 4 Эффективная деятельность 5 Повышение качества продукции, эффективности 6 Увеличение производительности труда 7 Эффективная

		деятельность 8 Уменьшение себестоимости
--	--	---

Согласно таблицы 14 определим прямых и косвенных стейкхолдеров предприятия

Таблица 14 – прямые и косвенные стейкхолдеры

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Работники предприятия Семьи работников предприятия Акционеры Поставщики Потребители Инвесторы Кредиторы	Населения региона деятельности предприятия Органы местного самоуправления Природоохранные организации Социальные организации

Вывод:

В сфере социальной ответственности главными стейкхолдерами являются работники предприятия их семьи и акционеры. Данная группа людей заинтересована в повышении заработной платы, стабильности, а значит и в эффективной деятельности комбината. Комбинат преследует цели по улучшению кадрового состава, именно поэтому было разработано ряд мероприятий по повышению квалификации работников среди которых:

К следующим стейкхолдерам предприятия относятся инвесторы, акционеры, кредиторы и поставщики. Так как данная группа заинтересована в эффективности деятельности комбината прибыльном использовании ресурсов. К следующей группе прямых стейкхолдеров относятся потребители, которое заинтересованы в качественном товаре.

К косвенным стейкхолдерам относятся администрация местных органов самоуправления, их интерес в своевременном и стабильном пополнении бюджета за счёт налоговых поступлений.

Природоохранители и социальные организации заинтересованы в улучшении экологического бассейна города, строительства социальных объектов и прочих целей свойственным этим группам по средствам комбината.

Население региона заинтересованно в рабочих местах, пользуются социальными объектами.

Основные направления социальной деятельности предприятия.

Творческая составляющего персонала ООО «Мясной бутик» и его квалификация

Будет создано предприятие, которое обеспечит рабочими местами 8 человек. Комбинат имеет квалифицированных специалистов, уровень которых постоянно повышается за счёт системы обучения и подготовки кадрового потенциала. В ООО «Мясной бутик» будут применяются следующие виды обучения рабочих:

- Повышение квалификации
- Обучение вторым и смежным профессиям
- Целевая подготовка в вузах на платно-контрактной основе за счёт

средств предприятия

По обучению персонала проводятся следующие программы

Подготовка специалистов на платно-контрактной основе в вузах Монголия и Российской Федерации в количестве 1 человек, подобное мероприятие направленно на повышение квалификации и уровня образованности, которое в дальнейшем позволит рационально и эффективно использовать рабочее время, увеличить производительность труда. Так как именно квалифицированные работники знающие своё дело способны выполнять работу и управлять быстро и эффективно. За счёт данного мероприятия повысится и социальный уровень работников и их семей, по сколько от квалификации работника зависит не только заработная плата работника, но и эффективность деятельности предприятия, которая на

сегодняшний день выполняет ряд социальных программ, средства на осуществление данных программ выделяет комбинат.

Следующее мероприятие рассчитано на повышение уровня знаний работников в соответствии с требованиями ЕКТС по профессиям. Повышение производительности труда, которое заключается в обучении на профессионально-технических курсах, курсовых и индивидуальных обучении с целью повышения разрядов, переподготовка с целью приобретения второй (смежной) профессии без отрыва от производства при учебном центре комбината. Обучение в специализированных учебных заведениях Республики Монголия на основе договоров с отрывом от работы обучаемых. Подобная программа рассчитана в целом на 8 человек.

Охрана окружающей среды

Особое внимание на комбинате уделяется охране труда, санитарии и техники безопасности, контроль осуществляет отдел охраны труда и техники безопасности включающий в свой состав грамотных высоко квалифицированных специалистов, которые постоянно следят за безопасностью труда. Так в каждом структурном подразделении комбината имеется отдел охраны труда и техники безопасности. На предприятиях для контроля и выявления нарушений, а также их исправлений и улучшения условий труда существуют система трёх ступенчатого контроля где:

Первая ступень контроля по охране труда и техники безопасности труда осуществляется ежедневно на каждом рабочем месте, участке. Вторая ступень контроля за состоянием охраны труда и техники безопасности осуществляет контроль один раз в неделю, как правило, в четверг.

Вторая ступень контроля состоит из комиссии в состав, в которого входит начальник цеха, мастер производственного участка, уполномоченный по технике безопасности. Третья ступень контроля состоит из членов отдела труда и техники безопасности.

В целях поддержания нормальных условий труда ежедневно производится благоустройство территории, её озеленение. Работников, которые трудятся во вредных условиях снабжают средствами индивидуальной защиты, лечебно-профилактическим питанием, молоком, предоставляются путёвки в санатории и профилактории и т. д.

Работа с будущими специалистами:

Особое внимание на комбинате уделяется молодым специалистам, имеющим высшее образование, которые в дальнейшем смогут пополнить состав инженерно-технических и руководящих кадров. Подворье Пурэвням ежегодно ежегодно принимает на практику выпускников профессиональных колледжей и институтов с их дальнейшим трудоустройством, ту же традицию планирует транслировать и на ООО «Мясной бутик». Подворье тесно сотрудничает с такими учебными заведениями как ТПУ, выпускники данных вузов особо ценятся и с лёгкостью выстраивают дорожку в будущее.

Досуг и спорт

Одной из задач ООО «Мясной бутик» будет являться воспитание физической культуры и интереса к спорту рабочих, а также членов их семей. Планируется проводить физкультурно-оздоровительные мероприятия под девизом: “Здоровый образ жизни-нет болезням и депрессиям”.

Таблица 15 –структура программы КСО

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат
Социальная ответственность в отношении сотрудников	Повышение заработной платы	Работники фабрики	Ежегодно на 15 % в мае	Повышение уровня жизни поддержание качественных условий жизни, мотивация труда
	Премияльные выплаты		Ежемесячно при выполнении плана	Повышение уровня жизни поддержание качественных условий жизни, мотивация труда
	Производство и внедрение		01.01.2020 г. по	Исключение причинённых вреда

	модернизированных технологий		01.01.2023 г.	здоровью коллектива и населения
	Оказание социальной поддержки		2020-2021	Улучшение экологического бассейна в регионе
			Постоянно	Создание и поддержание качественных условий жизни для работников
	Обучение персонала повышение квалификации		Программа рассчитывается с начала года сроком на 1 год	Развитие системы непрерывного образования, повышение производительности труда
Социальная ответственность в отношении потребителей услуг ООО «Мясной бутик»	Улучшение качества продукции в соответствии с действующим мировым гостом	Потребители	Постоянно	Обеспечение потребителей качественным товаром
	Увеличение объема продукции и продаж		Постоянно	Снабжение потребителей качественным товаром
	Льготы постоянным потребителям		Постоянно	Постоянные клиенты
	Удовлетворение потребностей		Постоянно	Получение больше прибыли для ООО «Мясной бутик»

Рассмотрим структуру затрат комбината в области социальной ответственности – таблица 16.

Таблица 16 – Структура затрат в области социальной ответственности

Направление в области социальной ответственности	Затраты тысяч сумм / сравнительный период		
	2020	2021	2022
Творческая составляющего персонала комбината и его квалификация	3700	4599	5657
Охрана окружающей среды	1900	3000	3508
Работа с будущими	2200	2350	2580

специалистами			
Досуг и спорт	3123	3450	3800
Благотворительность	2300	2800	3200
Итого:	13223	16199	18745

Из таблицы видно, что предприятие ежегодно планирует увеличение финансирования расходов в области социальной ответственности. Такие мероприятия как досуг и спорт, благотворительность, финансируются за счёт чистой прибыли, вторая часть за счёт себестоимости выпускаемой продукции.

Структура программы КСО

Таблица 17 – Планирование суммы расходов на социальную политику в 2021 году

№	Мероприятия	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1	Творческая составляющего персонала комбината и его квалификация	сум	5657	5657
2	Охрана окружающей среды	сум	3508	3508
3	Работа с будущими специалистами	сум	2580	2580
4	Досуг и спорт	сум	3800	3800
5	Благотворительность	сум	3200	3200
6	Итого:	-	-	18745

Вывод: согласно таблицы 17, большую часть средств планируется направить на развитие в области творчества и квалификации персонала.

Вывод по разделу: На основании данных таблиц приходим к выводу:

Планируемые мероприятия в области социальной ответственности пропорциональны миссии и стратегии ООО «Мясной бутик»;

Предприятие согласно программе социальная ответственность развивает её как с внешней, так и с внутренней стороны

Направления в области социальной ответственности, удовлетворяют потребностям косвенным и прямым стейкхолдерам.

Предприятие, реализуя программу социальной ответственности, проводя мероприятия, получает определённые преимущества, среди которых:

Повышение производительности труда и эффективной деятельности предприятия, повышение уровня жизни работников, стабильность и уверенность в завтрашнем дне и т.д.

Для большего развития социальной ответственности, необходимо и дальше действовать в том же направлении, уделяя особое внимание повышению квалификации работников, по скольку на сегодняшний день, комбинат испытывает нехватку в квалифицированных специалистов.

Повышение квалификации работников, это не только повышения производительности труда, эффективности деятельности предприятия, но и образованное общество, и повышение социального уровня работников и их членов семьи.

Вывод: Исходя из выше перечисленного можно сделать вывод о том, что комбинат преследует цели не только по развитию собственной деятельности, но и цели способствующие повысить социальный уровень работников и населения города так как по мимо увеличения экономических показателей, комбинат принимает активное участие в социальной поддержке города (строительство социальных объектов, озеленение города, помощь ветеранов, повышение заработной платы и т.д.

Заключение

Данный бизнес-план разработан с целью обоснования эффективности и социально-экономической значимости производства экологически чистых продуктов, реализации продуктов питания произведенных собственными силами. Мы стремимся принести пользу обществу — желание оставить за собой положительный след, изменив жизнь людей к лучшему. Мы готовы инвестировать имеющиеся в нашем распоряжении время и ресурсы в стратегические программы, которые предоставят нашим потребителям натуральные, высококачественные и инновационные мясные продукты.

Полученные результаты свидетельствуют, что уровень рентабельности и прибыльность проекта максимально благоприятны для вложения запланированных средств, а также формирования источников дальнейшего развития предприятия.

В целом инвестиционный проект производственного типа «Мясной бутик» направлен на развитие социально-ориентированных и экологически-ответственных систем производства, потребления и природопользования

Список использованных источников

1. Шутькова А.А. Агропромышленный комплекс России: новый хозяйственный механизм / А.А. Шутькова. – М.: Росагропромиздат, 1990. – 440 с.
2. Акишин А.О. Продовольственная безопасность России: состояние и перспективы / А.О. Акишин // Аграрная наука. – 2000. № 1. – С. 2-3.
3. Аксаева А. Условия устойчивого развития аграрной сферы экономики / А. Аксаева // АПК: экономика, управление. – 2002. – № 6. – С. 14-18.
4. Алтухов А. Продовольственное самообеспечение страны: состояние и перспективы / А. Алтухов, Д. Вермель // АПК: экономика и управление. – 1997. – № 11. – С. 19-25.
5. Амосов Ю. А. Эффективность рыночных отношений / Ю. А. Амосов // АПК: экономика, управление. – 1995. – № 2. – С. 55-59.
6. Развитие инновационных процессов в мясном подкомплексе. Научно-практическая конференция молодых ученых. Проблемы развития агропромышленного комплекса в современных условиях. Сборник статей. / ред. О.М. Ткач. – М.: ВНИИЭСХ, 2002 г.
7. Отделение хранения и переработки сельскохозяйственной продукции // Российская академия сельскохозяйственных наук. М.: ФГНУ "Росинформагротех.
8. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Учебник / И.А. Бланк. — Киев: Ника-Центр Эльга, 2004. — 577 с.
9. Бурмистрова Л.М. Финансы организаций (предприятий). Учебное пособие / Л.М. Бурмистрова. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 239 с.
10. Гаврилова А.Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие / А.Н. Гаврилова. — М.: КНОРУС, 2005. — 434 с.
11. Стариков И.В. Проблемы продовольственной безопасности в современной России / И. В. Стариков // Продовольственная безопасность современной России (круглый стол). М.: Стрингер, 1998. – № 1.
12. Леман И.Р. Анализ ключевых факторов успеха при разработке стратегии компании / И.Р. Леман // Научные труды аспирантов и докторантов. – 2003. – №7, вып. 17. М.: МГСА.
13. Мамиконян М.Л. Мясная промышленность России на пороге XXI столетия: Состояние, проблемы, предпосылки подъема / М.Л. Мамиконян. – М.: Машиностроение, 2000. – 320 с.
14. Хицков А. Кредитный потенциал сельскохозяйственного производства / А. Хицков // АПК: экономика, управление. – 2001. – № 12.

15. Научная библиотека диссертаций и авторефератов [Электронный ресурс] / URL : <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-strategii-razvitiya-predpriyatii-myasnoi-promyshlennosti#ixzz4AxLJ68ya>
16. Соловьев А.А. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности мясной промышленности России. Саратов: Саратовский государственный социально-экономический университет, 2010. – 6 п.л.
17. Соловьев А.А. Исследование стратегий развития предприятий мясной промышленности России // Вестник СГАУ им. Н.И. Вавилова. – 2010г. - № 12. – 0,4 п.л.
18. Соловьев А.А. Новые формы участия государства в развитии мясной промышленности России // Вестник СГСЭУ. – 2010г. - № 12. – 0,3 п.л.
19. Соловьев А.А. Направления инновационного развития предприятий мясной промышленности России // Вестник СГСЭУ. – 2011г. - № 2. – 0,3 п.л.
20. Соловьев А.А. Исследование конкурентной среды функционирования предприятий мясной промышленности России/ Социально-экономические проблемы трансформации аграрных отношений и реформирования агропродовольственного комплекса: Материалы островских чтений. - Саратов: ИАГП РАН, Издательство «Саратовский источник», 2009г. – 300 с. – С. 202-206. – 0,4 п.л.
21. Соловьев А.А. Мировой рынок продовольствия: основные характеристики и тенденции развития/ Стратегии развития предприятий: Сб. научных трудов. / Под ред. Н.А.Киреевой. – Саратов: Издат.центр СГСЭУ, 2009. Вып.7 – 0,625 п.л.
22. Соловьев А.А. Стратегическая концепция развития предприятий мясной промышленности России/ Стратегии развития предприятий: Сб. научных трудов. / Под ред. О.В.Прущак. – Саратов: Издат.центр СГСЭУ, 2010. Вып.8 – 0,5 п.л.

Приложение А

Development of a business plan opening a boutique of "elite varieties of meat and delicacies"

Студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ71	Эрдэнэбат Пурэвнм		

Консультант ШИП (руководитель ВКР)

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Плучевская Эмилия Валерьевна	к.э.н.		

Консультант – лингвист ШБИП ОИЯ

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
старший преподаватель	Лысунец Татьяна Борисовна			

Introduction

A modern enterprise is an open technical-economic-social system. Its condition and development are strongly influenced by the external environment, which is characterized by uncertainty, dynamism and unpredictability, which leads to the development of an appropriate long-term strategy for the organization's behavior. Therefore, the problem of the adaptation of enterprises of various sectors of the national economy to changes in the external environment acquires special significance and relevance. In Mongolia, as in Russia, the problems of strategic development of enterprises based on their adaptation to the rapidly changing external environment and the conditions of tough competition are new and little studied, although for domestic industrial enterprises this problem is much more important at the present stage of the development of market relations than for foreign firms. This is due to the fact that the transitional nature of the economy significantly increases the uncertainty, risks, unpredictability of the external environment.

At present, the main task facing the studied enterprise is to build its activities in the most rational way and to get the maximum economic effect from it. An invaluable assistance in solving this problem can and should be provided by the development of a development strategy that relies on lower costs, can attract buyers by the relative cheapness of their products compared to similar products from other manufacturers.

The choice of the most appropriate development strategy depends on the capabilities of the enterprise. To evaluate the functioning of an enterprise, its analysis is necessary, which will help establish and assess the condition of the enterprise. It is the results of the analysis that give an answer to the question of what are the most important ways to improve the condition of an enterprise in a specific period of its activity.

The purpose of the study is to develop methodological and applied recommendations for the formation of strategies for the development of the enterprise under study on the basis of the management concept in marketing, management, and the development of a business plan.

To achieve the goal of the study, the author needed to solve the following main tasks:

- explore the theoretical aspects of the formation strategy of the enterprise in modern conditions,
- to give the organizational, technical and economic characteristics of the studied enterprise,
- to analyze the state and problems of development of the enterprise in the field of marketing and financial activities;
- identify the main directions of improving the concept of enterprise development in modern conditions on the territory of Mongolia,
- develop a business plan for the development of the trade direction of the enterprise of the meat industry in Mongolia (on the example of the Erdenebat Purevnyam monastery)
- assess the effectiveness of the proposed measures for the development of the enterprise.

The subject of research is the practical issues of the formation and implementation of a functional strategy for the development of an enterprise under conditions of increasing competition.

The object of the research is the management processes of the economic, financial and marketing activities of a meat industry enterprise in Mongolia (on the example of the Erdenebat Purevnyam residence).

The theoretical and methodological basis of the study was the modern domestic and foreign concepts of strategic management and marketing contained in the scientific works of foreign and domestic scientists, like Avdeeva AM, Ansoff I.,

V. G. Kryzhanovsky, V. I. Lapenkova, Gryaznova A. G., E.M. Korotkov, Balabanova I.T., Gradova A.P., Kuzina B.I., Kovaleva A.P. and others.

Summary

Name of the project	Business plan development Opening of the boutique "elite varieties of meat and delicacies"
Document type	Business plan of an investment project of production type
Project Description	Creation of a stable working production and opening of a retail themed store in Ulanbator, producing meat delicacies. The project is designed to provide a wide range of integrated work - from manufacturing to implementation
Enterprise Description	Boutique "elite varieties of meat and delicacies"
date of creation	10.05.2019
the number of employees	12 people
Economic performance indicators of the project:	Total revenue in 2020 - 79 577 thousand rubles. Payback period - 0.7 years (9 months)
Objective of the project:	Opening production and themed store - boutique "elite meat delicacies"
Budget efficiency	The total amount of tax deductions for the period under review 2020. - 1 664 thousand rubles.
Social efficiency of the project:	Making meat delicacies and sausages, only from organic food. The formation of new jobs in the amount of 12 pieces. An increase in tax revenues and extrabudgetary funds;
Design capacity of the enterprise	210 tons / year
Project start date	2020
Total project funding	3 800 000 rubles, Including own funds - 800 000 r. Attracted funds - 3 000 000 r.
Project features:	The project envisages a number of marketing studies aimed at identifying the presence of potential demand; We undertake to provide the citizens of our city with high-quality and affordable meat products.
The advantages of the enterprise	Principal specialization exclusively on local meat, everything that we sell is of high quality and competes with foreign products in all respects. A program has been developed to expand the geography of the product sales market; The enterprise will have a production department, separated into a separate structural unit - 120 sq.m.

	The company has a unique technology for the production of meat delicacies and convenience foods made according to the Ministry of Taxes and Refunds.
Nutrition Trends:	Quality is everything. Healthy food boom.

Enterprise Description

We see ourselves as a brand filled with meaning, precisely understood by consumers as a “domestic brand of a new type,” benefiting society with good, right actions.

Contact information, OPF, creation date:

Limited Liability Company "Meat Boutique";

Legal address of the company: Ulan Bator, Enkhtayvan street

Phone: 976-88-06-88-65

Email: Purev8806@icloud.com

Founders, their share in the property:

Individual - 50%.

Credit funds - 50%

Project Initiator: Erdenabat Purevnyam

Ownership - private.

The main activity is the production of deli meats, cooked smoked sausages, smoked sausages, sausages and sausages.

The number of staff, the distribution of functional tasks among key employees:

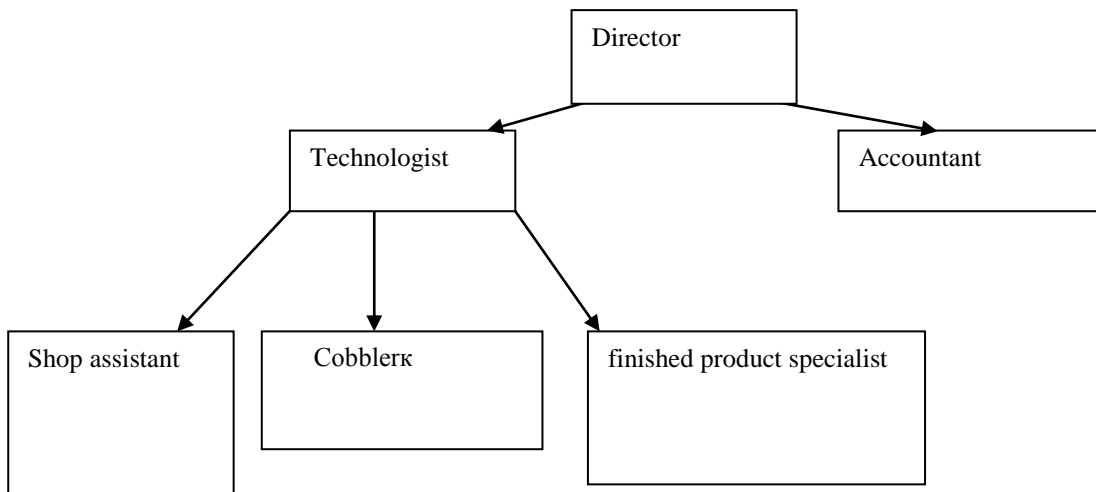
The bulk of the staff is planned to recruit in the labor market of Ulan Bator, with the exception of the director, an accountant.

The total number of personnel that will ensure the production process will be 8 people:

1. Director - 1 person.
2. Accountant - 1 person.
3. Master technologist - 1 person.

4. Seller - 2 people.
5. Embanker - 1 person.
6. Specialist finished products - 1 person.
7. Loader-driver - 1 person.

The control structure is linear-functional.



Project financing structure

The total investment is 3,800,000 rubles, of which

- own funds - 800,000 rubles:
 - product promotion - 100,000 rubles;
 - website update - 100,000 rubles;
 - product certification and obtaining permits– 100,000 rubles;
 - launch of a shop and production workshop - 500,000 rubles;
- attracted funds - 3,000,000 rubles:
 - purchase of equipment - 3,000,000 rubles.

The source of funds raised is private investment, loan loans. Characteristics of the geographical position of the enterprise

Production is located in Ulan Bator.

The advantages of the enterprise

Enterprise mission:

- The desire to benefit society - the desire to leave a positive mark for themselves, changing people's lives for the better. We are ready to invest time and resources at our disposal in strategic programs that will provide our consumers with natural, high-quality and innovative meat products. However, our impact on society is not limited to the release of safe food products: a significant part of the company's profits will be invested in social programs aimed at the creative development of children and providing new generations of Mongolians with a competitive advantage in the future.

We produce only natural meat products without the use of technologies that could harm human health: no taste enhancers, genetically modified ingredients, low-quality raw materials. We are raising the bar for the openness of the meat industry company to consumers: we decipher in detail the composition of each product on the label, and in advertising we say only what is true. We are creating a new type of Mongolian manufacturer capable of bringing many-sided benefits to society. We change the attitude of people towards producers, and the attitude of producers towards people. With us is interesting, reliable and easy.

The creators of the project wanted to give buyers the opportunity to choose, to provide a variety of gastronomic experiences. A new store should become a place where you want to come again and again. Here those who prefer meat and everything connected with it will find their favorite delicacies.

You can not only buy the product you need, but also try something special, talk to the manufacturers, and consult on how to make this or that delicacy.

A distinctive feature of the store is the principal specialization exclusively on local meat, everything that we sell is of high quality and competes with foreign products in all respects. Therefore, the opening of the Meat BOUTIQUE is a step aimed at strengthening the position in the food security of the Ulan Bator region. Our

Boutique undertakes to provide people with quality products, regardless of global market conditions and political situation.

Among the foods that are most in demand among the Mongolians, meat products are in fourth place, behind dairy products, vegetables and fruits, as well as bakery products. Demand for products is constantly growing. The consumer is becoming an increasingly powerful force in the domestic market. It is the consumer that dictates the rules on the market, determining the range and prices. Meanwhile, he is still not experienced enough, vaguely orienting himself in an unusual variety of varieties and species, has no pronounced preferences.

In particular, it is clearly manifested in the market of sausages and meat delicacies, which is very dynamic. It has a higher level of competition than other food markets.

Processors are currently actively exploring the premium segment of delicacies, which, before the embargo was introduced, were imported from Asia to Mongolia. With the introduction of sanctions, this niche was freed. Production of dry-cured sausages, sausages with mold, etc. is being debugged commercially.

Quality is everything at the heart of trends in delicatessen products. The consumer is looking for the highest quality products, without thinking about the price. In the production of premium products, special attention is paid to the quality of these products. Quality is the primary feature of the premium brand. To guarantee the constancy of quality is the main task of manufacturers, since it is the constancy of quality that a premium brand carries.

The company "Meat BOUTIQUE" focused its efforts in the above-average segment as the most attractive from the point of view of the marketing objectives, developed a special product line "High Cuisine" - meat products with a unique filling: oregano, saffron, red wine, brandy, etc. . The main idea: - These are products for people who choose high quality, exclusivity and prestige.

Premium brands can use highly targeted codes, which creates the most rich, seductive images and impressions.

The premium brand naturally attracts consumers - innovators and opinion leaders, due to whom verbal communications arise regarding it is worth mentioning that in a marketing study, more than 50% received information from friends and the remaining 50% came from various media. Despite the plentiful advertising.

In the general structure of meat consumption per share of sausages, including gourmet products in Ulaanbaatar accounted for 40%. Of these, 33% accounts for the consumption of boiled sausage and 30% for the consumption of sausages and sausages. The consumption of deli meats accounts for 7-13%. At the same time, with an increase in the income of the population, the demand for the consumption of meat delicacies increases. Delicacies begin to consume not only on the occasion of the holiday, but also from time to time, when "they want something tasty."

Consumer tastes over time become selective and they have to be considered not only in the near future, but also in the future. The times when the consumer could throw off any product have passed.

With the growth of income and rising living standards, the demand for delicatessen products increases. However, the consumer has to make choices all the time, because there are a large number of different brands and types of delicacies on the market. "Whom to choose?, What to prefer?, And what is delicious?. In the premium segment, the quality of the products offered is of great importance.

Приложение Б

Резюме

Наименование проекта	Разработка бизнес-плана открытие бутика «элитных сортов мяса и деликатесов»
Тип документа	бизнес-план инвестиционного проекта производственного типа
Описание проекта	создание стабильно работающего производства и открытие розничного тематического магазина в г.Уланбаторе, осуществляющего выпуск мясных деликатесов. Проект рассчитан на оказание широкого спектра комплексных работ – от изготовления до реализации
Описание предприятия	Бутик «элитных сортов мяса и деликатесов»
дата создания	10.05.2019
численность работающих	12 человек
Экономические показатели эффективности проекта:	– совокупный объем выручки 2020 г. – 79 577 тыс. руб. – срок окупаемости – 0,7 года (9 месяцев)
Цель проекта:	открытие производство и тематического магазина – бутик «элитных мясных деликатесов»
Бюджетная эффективность	общая сумма налоговых отчислений за рассматриваемый период 2020 гг. – 1 664 тыс. руб.
Социальная эффективность проекта:	– изготовление мясных деликатесов и колбас, только из экологически чистых продуктов питания. – образование новых рабочих мест в количестве 12 шт.; – увеличение налоговых поступлений и отчислений во внебюджетные фонды; –
Проектная мощность предприятия	210 тонн/год
Дата начала деятельности проекта	2020
Общий объем финансирования проекта	3 800 000 рублей, в т.ч. • собственные средства – 800 000 р. • привлеченные средства – 3 000 000 р.
Особенности проекта:	– проектом предусмотрено проведение ряда маркетинговых исследований, нацеленных на выявление наличия потенциального спроса; – мы берем на себя обязательство обеспечивать

	качественными и доступными мясными продуктами жителей нашего города
Преимущества деятельности предприятия	<ul style="list-style-type: none"> – принципиальная специализация исключительно на местном мясе, все, что мы продаем, — отличается высоким качеством и конкурирует с зарубежными продуктами по всем статьям – разработана программа расширения географии рынка сбыта продукции; - предприятие будет иметь производственный цех, выделенную в отдельное структурное подразделение – 120 кв.м - предприятие обладает уникальной технологией производства мясных деликатесов и полуфабрикатов изготовленных по МНСу.
Тенденции в области питания:	<ul style="list-style-type: none"> – Качество решает все. – Бум здорового питания.

Приложение В

Отчетные документы. Отчет о прибыли

Наименование показателя/период	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Выручка	2500	2875	3450	4313	5391	6738	8760	8760	8760	8760	9636	9636
Себестоимость, в т.ч.:	2871	3272	3733	4263	4872	5574	6356	6356	6397	6445	7072	7109
Сырье и материалы	2400	2760	3174	3650	4198	4827	5551	5551	5551	5551	6106	6106
Постоянные расходы	107	122	141	162	186	214	246	246	246	246	271	271
Прочие переменные расходы, взносы и НДФЛ	50	58	66	76	88	101	116	116	133	153	169	169
Оплата производственного персонала	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198
Прочие производственные расходы	80	92	106	122	140	161	161	161	185	213	245	281
Амортизация	36	41	48	55	63	72	83	83	83	83	83	83
Валовая прибыль	-371	-397	-283	50	518	1165	2404	2404	2362	2315	2564	2527
Административные расходы	20	20	20	23	23	23	26	26	26	30	30	30
Коммерческие расходы	80	80	80	92	92	92	106	106	106	106	106	106
Проценты	59,18	58,61	56,06	51,98	50,96	46,85	44,51	43,44	36,92	38,33	34,62	33,22
Прибыль до налогообложения	-530	-555	-439	-117	352	1003	2227	2229	2194	2140	2393	2358
Налог на прибыль (УСН 10)	-47	-50	-38	-7	40	105	227	227	223	218	243	239
Прибыль до налогообложения	-530	-555	-400	-111	312	898	2000	2001	1970	1923	2150	2119
Чистая прибыль (убыток)	-530	-555	-400	-111	312	898	2000	2001	1970	1923	2150	2119
Чистая прибыль накопленным итогом	-530	-1085	-955	-511	201	1210	2898	4001	3972	3893	4073	4269

Среднемесячная выручка составила за 2020 г. 11 417 тыс. руб.,

Среднемесячная прибыль в 2020 г. составляет 4 115 тыс. руб.,

Приложение Г

Отчетные документы. Отчет о движении денежных средств

В итоге из отчета о движении денежных средств следует, что денежный поток за 2020 год составил 29 332 тыс. руб.

Наименование показателей	янв.17	фев.17	мар.17	апр.17	май.17	июн.17	июл.17	авг.17	сен.17	окт.17	ноя.17	дек.17
Поступления от продаж	2500	2875	3450	4313	5391	6738	8760	8760	8760	8760	9636	9636
Затраты на материалы и комплектующие	960	1104	1270	1460	1679	1931	2221	2221	2221	2221	2443	2443
Прочие переменные затраты	420	483	555	639	735	845	971	971	971	971	971	971
Зарплата		247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38	247,38
Налоги УСН, ПФ, ФСС	-47	-50	-38	-7	40	105	227	227	223	218	240	264
Выплата процентов по кредитам только %	59,18	58,61	56,06	51,98	50,96	46,85	44,51	43,44	36,92	38,33	34,62	33,22
Прочие производственные расходы	601	692	795	915	1052	1210	1391	1391	1391	1391	1530	1530
Денежные потоки от операционной деятельности	506	340	564	1006	1586	2354	3658	3659	3669	3673	4170	4147
Собственный капитал	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Поступления кредитов	3000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Возврат кредитов	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33	158,33
Денежные потоки от финансовой деятельности	3800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Суммарный денежный поток за период	506	340	564	1006	1586	2354	3658	3659	3669	3673	4170	4147
Денежные средства на начало периода	0	506	846	904	1571	2593	3940	6011	7316	7328	7342	7843
Накопленный денежный поток	506	846	1411	1911	3157	4946	7598	9670	10985	11001	11512	11990
Накопленный дисконтированный денежный поток (NPV)	2252,3	2333,4	2522,6	2840,8	3199,1	3602,6	4219,2	3801,1	3424,4	3085,1	3057,3	2754,3
Индекс прибыльности инвестиций (PI)	0,59	0,61	0,66	0,75	0,84	0,95	1,11	1,00	1,14	0,81	0,80	0,72

Приложение Д

Структура рисков и меры по их предупреждению

Категория риска	Метод минимизации
Инвестиционный риск (связанный с процессом реализации проекта): риск неполучения финансовой поддержки от частных инвесторов	<ul style="list-style-type: none"> • разработка и предоставление бизнес-плана инвестиционного проекта, подтвержденного фактической документацией.
Производственный риск (связанный с функционированием предприятия): эксплуатация оборудования и помещений. Уровень риска – низкий	<p>На протяжении всего цикла производства, начиная от хранения сырья и заканчивая готовой продукцией, исключается воздействие погодных условий (весь цикл производства осуществляется в специальных закрытых помещениях).</p> <p>Меры по снижению рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • своевременный контроль за рабочими местами и оборудованием; • регламентные работы по обслуживанию оборудования; • привлечение для производственных работ высококвалифицированных специалистов; • страхование гражданско-правовой ответственности перед третьими лицами; • страхование зданий и сооружений, оборудования; • четкое соблюдение правил эксплуатации оборудования.
Риск конкуренции: ошибочный выбор маркетинговой, рекламной стратегии, стратегии ценообразования. Уровень риска – низкий	<ul style="list-style-type: none"> • совершенствование маркетинговой стратегии; • разработка и реализация плана маркетинга; • разработка эффективных методов продвижения продукции и услуг на рынке; • активная работа с потенциальными потребителями; • заключение договоров с кафе и ресторанами г. Уланбатора.
Сбытовой риск: Уровень риска – низкий	<ul style="list-style-type: none"> • совершенствование маркетинговой стратегии; • разработка и реализация плана маркетинга; • разработка эффективных методов продвижения продукции и услуг на рынке; • активная работа с потенциальными потребителями; • заключение договоров с кафе и ресторанами г. Уланбатора.